الرغبة فى النجاح موضوعة فى جيناتنا الوراثية
والطريق للنجاح موضوع هذا الكتاب

النجاح

ريتشارد هول

إعداد وتصوير : أ. مهند الخيري

هول
00516
JARIR BOOKSTORE

مكتبة
جامعة غزة

النجاح

لم يكن النجاح أسهل منالاً، ولا أكثر مرونة مما هو اليوم. وبوسعك أن تحدد معنى النجاح بالنسبة لك. إن النجاح هو ما تريد حدوثه، ومع ذلك فإن الخطيئة الوحيدة فى حق النجاح هى أن تجلس ساكناً دون أن تفعل شيئاً.

ويقدم ريتشارد هول فى هذا الكتاب قائمة طويلة بخيارات كيف يمكن تحقيق كذا. من شأنها زيادة فرص نجاحك.

ويستعرض فى هذا الكتاب:

- السبب فى أنه ليس من الملزم أن تنتهى من كل شىء تفعله فى التوقيت المحدد.
- مدى أهمية طريقة استغلالك لوقتك بالنسبة للنجاح (وهذا لا يعنى بالضرورة أن تلتحق بدورة تعليمية فى إدارة الوقت).
- السبب فى أنه ينبغى أن تكون متسائلاً، بل فضولياً، بشأن كل شىء.
- الميزة الكبرى لتبسيط التفكير فى مجال العمل.
- كيف تدرك أنك قد وصلت لقمة النجاح.

.. وكيف تستطيع التحكم فى التوأمين المزعجين (البريد الإلكترونى والبريد الصوتى).

الرغبة فى النجاح موضوعة فى جيناتنا الوراثية. والطريق للنجاح موضوع هذا الكتاب.

كتب تجعلك أفضل

كتب تجعلك أفضل؛ تجعل حياتك أفضل.. تجعل عملك أفضل.. تجعل شعورك أفضل، سواء كنت تريد تطوير مهاراتك الشخصية وتنميتها، أو تغيير وظيفتك، أو تحسين أسلوبك الإدارى، أو تحسين مهارات التوصل لديك، أو زيادة دافعيتك وإلهامك فى العمل.

ومكتبة جرير لها الريادة فى تقديم جيل جديد من كتب تطوير المهارات، والحياة العملية، والقدرات البشرية.. كتب تتميز عن النوعية السائدة فى هذا المجال ـ سواء من حيث الموضوع أو المحتوى أو طريقة التوصيل ـ وتتميز بالتفوق والحيوية بما يجعلك أفضل وبقدر أقل من الجهد.

كتب ذكية وملهمة مثلك تماماً.

مكتبة جرير

نحن نكد فى عملنا ـ لذلك نوفر عليك الكد.

لمزيد من المعلومات حول منتجاتنا زوروا موقعنا:

www.jarrirbookstore.com

شكر وتقدير

قد لا يتبقى لدىّ الكثير من الشكر والتقدير بعد أن أقدمه لـ "جوينيث بالترو" ثم "ساره جيسيكا باركر".

ولذلك السبب فإن قائمة شكرى وتقديرى قائمة موجزة.

أشكر "كيت" ـ زوجتى ـ على كتابة المخطوطة الأساسية لهذا الكتاب، وعلى التعليقات المفيدة التى قدمتها لى.

وأشكر كل الإسهامات التى تلقيتها أثناء إعداد هذا الكتاب وخصوصاً الأفكار الملهمة التى قدمها "جون نيل" من مؤسسة Unipart.

وأشكر "مايك هورن"، و "مارتن كوناردى"، و "كريسبين مانرز"، و "أليسون تشيزنى" ـ القادة الملهمين الذين عملت معهم.

وأقدم الشكر لكل من قدمتُ لهم النصح أو التوجيه ـ والذين علمونى الكثير جداً، بل وأكثر من كل ما يتصورون.

وأشكر فريق العمل فى مؤسسة Pearson، لقد كنتم داعمين، وغزيرى الخبرة، وشعرت بمتعة عظيمة فى العمل معكم، وخصوصاً "رايتشل ستوك".

لقد كنتم جميعاً فى غاية النجاح فى مساعدتكم لى على التعرف على آليات النجاح.

المحتويات

	شكر وتقدير	٩
	إطلالة سريعة	١٣
	المقدمة	١٧
الفصل ١	ما النجاح؟	٢٣
الفصل٢	انجح دون أن يتملكك الكبر	٣٣
الفصل ٣	النجاح توجه عقلى	٣٨
الفصل ٤	عشرون علامة تدل على النجاح	٤٦
الفصل ٥	قائمة بمتطلبات النجاح	٥٨
الفصل ٦	التغلب على معضلة البريد الإلكترونى	٨٩
الفصل ٧	نافذة التسعين يوماً	٩٥
الفصل ٨	من بطة صغيرة إلى إوزة عراقية	١٠٧
الفصل ٩	تعلَّم أن تكون أكثر ثقةً بذاتك	١٢٠

الفصل ١٠	الدروس الإيجابية التى نتعلمها من الفشل	١٣٠
الفصل ١١	معرفة التوقيت المناسب للانسحاب	١٣٩
الفصل ١٢	ليس من الضرورى أن تتحلى بالأصالة حتى تحقق النجاح	١٤٧
الفصل ١٣	لماذا تستطيع النساء تحقيق كل ذلك النجاح؟	١٥٥
الفصل ١٤	النجاح أمر رائع	١٦٢
الفصل ١٥	العزيمة الماضية	١٦٨
الفصل ١٦	السبق بخطوة دائماً	١٧٥
الفصل ١٧	انعزالية القيادة	١٨٢
الفصل ١٨	الذين يُحدثون فارقاً	١٨٦
الفصل ١٩	الحياة أكبر وأهم كثيراً من النجاح	١٩٢
الفصل ٢٠	كيف تنجح فى مجال المبيعات؟	١٩٧
الفصل ٢١	الغلبة لتركيبة جديدة من إعداد "دونالد ترامب"	٢٠٣
الفصل ٢٢	النجاح: خلاصة النصائح	٢٠٦
خطة عمل:	أفضل عشر أفكار تعلمتها من هذا الكتاب	٢١٧
قائمة بالمزيد من القراءات		٢١٩
أهم الشخصيات والشركات		٢٢٣

إطلالة سريعة

النجاح: نسخة للقراءة السريعة

سألنى من يعرفوننى إن كان هذا الكتاب كتاباً تعليمياً من نوعية كتب "كيف تفعل كذا؟".

ورغم أن كرهى لفكرة الكتب التعليمية من نوعية "كيف" فى مجال العمل والإدارة لا يقل عن كرهى للوجبات سابقة الإعداد فى المطاعم، حيث إن كليهما لا يتيح لنا أية اختيارات أو تقديم طلبات أو آراء، وكل ما هنالك هو ما يتبقى مما تناوله أحدهم بالأمس سواء من حيث الأفكار أو الطعام، ومع ذلك فإننى لابد أن أعترف بأن هذا الكتاب، فى جوهره، يندرج تحت بند الكتب التعليمية من نوعية "كيف..".

لكنه كتاب تعليمى مختلف.

واختلافه فى أنه بالإضافة إلى كونه كتاب "كيف..": فهو أيضاً كتاب "لماذا..". و"ماذا..".

إنه كتاب يتناول معنى النجاح لدى أنواع مختلفة من البشر بمعايير اليوم، ويناقش أيضاً المستويات المختلفة للنجاح. وفى رأيى الشخصى أنه من الأفضل للمرء أن يكون متخصصاً فنياً يشغل مركزاً متوسطاً فى مؤسسة أعمال يشعر بسعادة نتيجة لنجاحه فى عمله فيها على أن يكون رئيساً تنفيذياً لا يتمتع بالكفاءة والقدرة الضرورية لنجاحه فى منصبه (حتى لو كنت تحسده على مظاهر نجاحه، من قبيل "انظر إلى سيارته!"، لأن عليك أن ترى الجانب السلبى عنده ومستوى الضغوط لديه، ومتوسط عمره المتوقع فى ظل هذه الضغوط!).

وقائمة (كيف تفعل "كذا") التى يمكنك الاختيار من بين بنودها قائمة طويلة. ومع ذلك فإن البشر يختلفون؛ لذلك فإنه ليس هناك وصفة سريعة واحدة تناسب الجميع. ومن هنا فإنه من الأفضل لك أن تكون لديك قائمة طويلة بنصائح "جرب كذا" على أن تُقدَّم لك وجبة سابقة الإعداد، ثابتة المكونات، كتلك التى يقدمها الكتاب الذى حقق أفضل المبيعات (مدير اللحظة الواحدة *The One Minute Manager*)، وهو كتاب فى غاية الأهمية حتى وإن كان لمجرد دقيقة واحدة فقط.

ونظراً لأن الكتاب يحتوى على الكثير من الأفكار؛ فقد أدرجت فى نهايته صفحتين بيضاوين بعنوان (أفضل عشر أفكار للنجاح تعلمتها من هذا الكتاب) وقدمت على الصفحتين ترقيماً من ١ إلى ١٠.

وأنا أطلب منك ملء هذه القائمة بعد فراغك من قراءة هذا الكتاب سواء كانت قراءتك له قراءة متأنية متعمقة أو تصفحاً وقراءة سريعة، وسواء قرأته كله دفعة واحدة أو قرأته على مراحل.

وسيسعدنى لو استخرجت من الكتاب عشر أفكار للنجاح، وأعتقد أنك لو فعلت هذا فسوف تضع نفسك على طريق أن تصبح أكثر نجاحاً.

وقبل أن تبدأ قراءة الكتاب أود أن أقدم لك أهم عشرة أشياء أفادتنى أنا شخصياً وأرى أنه ينبغى عليك أن تفكر فيها حتى تساعدك أثناء قراءتك له.

١. لم يكن النجاح يوماً أسهل منالاً مما هو اليوم. إننا اليوم لا نجد مشاريع فاشلة بقدر ما كنا نرى فى الماضى. وأنت إذا كنت تريد فعلاً النجاح؛ فإن العمل الدءوب هو وسيلتك لذلك، وأنت قادر على العمل الدءوب. وكيفية تحليك بمبادئ العمل الدءوب وتنمية قوة الدافع هى ما تحتويه صفحات هذا الكتاب.

٢. يمثل النجاح لبعض الناس المال، بينما يراه آخرون السلطة، وغيرهم يعتبرونه احترام الآخرين لهم، بينما ينظر آخرون إلى الشهرة على أنها تجسيد للنجاح، ويكتفى آخرون براحة البال كأقصى درجات النجاح. وأنت من يحدد معنى النجاح، وما إن تحدد معناه بالنسبة لك عليك بالسعى حتى تحققه. والخطيئة الوحيدة بعد أن تحدد معنى النجاح بالنسبة لك هى أن تجلس ساكناً دون فعل شىء. وثمة شىء آخر عليك تذكره؛ وهو أنه حتى أكثر القطط سمنة لا تموء بصوت أعلى من أكثرها هزالاً.

٣. كيفية استغلال الوقت تعد أساس النجاح. إذا التحقت بدورة تدريبية فى إدارة الوقت، فإننى على يقين من أننى سأهزمك هزيمة كبيرة فى هذا الصدد رغم جهاز حاسوبك الشخصى الذى ينظم لك وقتك. إن ما لابد لك أن تتعلمه هو أن تبتكر ما يسمى "الوقت المربوح"؛ وهو الوقت الذى يمكنك توفيره حتى تقضيه فى فعل الأمور التى ينبغى عليك أن تفعلها. ويمكنك اكتساب ذلك "الوقت المربوح" من خلال اقتطاع بعض الوقت من كل ما تقوم بعمله. إن اقتطاعك خمس دقائق من كل ساعة تمر بك يعنى توفير حوالى ساعة ونصف الساعة يومياً.

٤. لا تحاول عقاب نفسك بمحاولتك إنجاز كل ما تفعله. اسعد بإكمال المهام؛ بمعنى أن تقوم بها فى الوقت المتاح لك وفى التوقيت المحدد. كلا، أؤكد لك أن هذا لا يعنى أو يتضمن تهاوناً فى المعايير أو تكاسلاً، وكل ما يعنيه هو أن تكون واقعياً بشأن التوقيت المناسب اللازم لإنجاز ما ينبغى إنجازه فى التوقيت المحدد. ووجود الكثير جداً لديك الذى يتطلب إنجازه يعنى أن عليك مجرد إنجاز ما تستطيع إنجازه بأكبر قدر تستطيعه من الذكاء والجودة. تماماً مثلما تفعل فى الامتحانات.

٥. انظر إلى نفسك نظرة صادقة. فى غاية الصدق. تمعن فى النظر لنفسك ولذاتك حتى تستطيع تقرير كيف ستتصرف حيال النجاح، وقم ببرنامج تطوير من القمة للقاعدة. ضع لنفسك أهدافاً ومهام محددة لإنجازها. ومن الرائع أن تدرك أن أفضل طريقة لتنمية المرء ثقته بذاته هو شعوره بالرضا عن نفسه، ومن المثير أن تعرف أن حفاظك على مظهر وقوام أفضل يساعدك على الشعور بالرضا عن نفسك.

٦. كن "باحثاً كبيراً"، وأكثر من طرح الأسئلة بـ "لماذا...؟". انظر إلى كل شىء من جميع جوانبه ولا تستهن بأى شىء أو تتعامل معه على أنه مسلم به. لا تقبل أشياء لا تشعر معها بالرضا، ولا تسمح لأى شخص بأن يُخَلِّط عليك.

٧. تحلَّ بدرجة كبيرة من الفضول تجاه ما يحدث حولك: اقرأ كما لو كانت القراءة ستُمنع قريباً بحكم القانون، واستمع إلى ما يقوله الناس - وهذا أكبر وأكثر فعالية من مجرد السمع العادى دون انتباه، وراقب ما يحدث حولك - وهذا أكبر وأكثر فعالية من مجرد رؤية ما يحدث، واخرج للشارع وللمحال لتقابل الناس

الذين يشترون فعلاً ما تبيعه من سلع وخدمات. وبمعنى آخر "كن واقعياً" وتوقف عن التفكير بطريقة "تفكير الحجرات مكيفة الهواء" كما أسميه (فهذه النوعية من التفكير هى نوعية تفكير من يجلسون على قمة الأبراج العاجية).

٨. تحلَّ بروح الفريق، فالأمر ليس متوقفاً على شخصك بل هو قائم على الفريق لأن روح الفريق تنجح دائماً. وهذه حقيقة. افعل كل ما بوسعك حتى تؤسس أفضل فريق عمل يمكنك تأسيسه، ومع أولئك الذين ستستطيع معهم خلق أفضل الأشياء. وإذا لم يكن من الضرورى أن تركز إلا على شىء واحد؛ فاجعل تركيزك على تكوين فرق العمل. تخلص من أى شىء أو أى شخص يعيق روح التناغم بين أعضاء فريقك بغض النظر عن مدى عظمة قدراته أو إمكاناته الذاتية.

٩. اعمل بصورة أكثر دأباً.. أجل، أعرف: هذا مستحيل.. غير معقول... ليس له مبرر.. غير عادل. إن كل الناجحين فى أى مجال من مجالات الحياة لديهم طاقة واستعداد للنهوض والقيام بأعباء العمل أكثر من غالبية البشر. إن هؤلاء ذوو شهية مفتوحة على الحياة ومستعدون دائماً للنهوض من معاقلهم وبدء السعى والحركة. وربما شعروا بأنهم متعبون، ومع ذلك فإنهم لا يملون، ولا يتصرفون أبداً كما لو كانوا متعبين. إنهم "فاعلون"..إنهم "مكمِّلون"، ولا يهدأون قبل أن ينجزوا ما يريدون إنجازه.

١٠. أحب ما تعمل لأن الحماس شىء مذهل وذو أثر معد، ويجعلك فى حالة من الرضا عن نفسك، ويجعلك تدرك مدى بشاعة الجلوس بجوار المتشائمين سواء كان جلوسك بجوارهم على تناول الغداء أو فى اجتماع أو فى أى شىء. لن تقدم لك الحياة فى أغلب الأحوال مساعدة كبرى، ومع ذلك فإن الأثر القوى لتوجه "فلنخرج من هذا الوضع بأفضل النتائج الممكنة" يخرج لك أفضل ما لدى من تتعامل معهم. وثمة شىء آخر: عليك أن تقضى الكثير من وقتك مع نفسك، فما أجمل أن تقضى وقتك مع شخص ملهم، متحمس، بهيج!

المقدمة

فى منتصف ثمانينات القرن الماضى ظهر فى اليابان منتج جديد حقق نجاحاً فورياً. وكان اسم هذا المنتج (النجاح). وكان عبارة عن حبوب مكونة من مزيج من الكافيين والفيتامينات.

وكان هذا المنتج موجهًا أساساً لطلبة المدارس الثانوية، وكان الهدف من مادة الكافيين فى الحبوب تمكين الطلبة من الاستيقاظ لفترة أطول، بينما كان الهدف من الفيتامينات أن يتمتع هؤلاء الطلبة بدرجة أكبر من الحيوية والنشاط.

أجل، لقد كانت تلك هى طريقة الطلبة اليابانيين وأولياء أمورهم فى التعامل الجاد مع الاستعداد للامتحانات. ولقد حدث أن لم يتجاوز أحد هؤلاء الطلبة الامتحان؛ فما كان من هذا الفتى البائس إلا أن قرر الانتحار. ولقد رأى جيرانه ذلك الفعل فعلاً شجاعًا من الولد بأن يقدم على الانتحار اعتذاراً منه عن تقصيره فى الامتحانات.

ورغم أننى أتعامل مع فكرة النجاح تعاملاً فى غاية الجدية (وإلا فما كنت لأؤلف هذا الكتاب)، إلا أننى لم أصل فى نظرتى للنجاح إلى هذه الدرجة المتطرفة.

أو على الأقل، لم أصل لهذه الدرجة كثيراً.

عندما تصل الرغبة فى النجاح إلى تلك الدرجة من الهوس، وعندما يقف النجاح فى وجه أى شىء آخر فى الحياة، فإن هذا هو الوقت الذى ينبغى على المرء أن يقف فيه ويطلب هدنة فى معركة النجاح.

إنه أمر رائع أن تنجح. وأنا أقصد بالنجاح هنا أن نظل فى حالة من الترقى والتقدم، وأن نحقق أهدافنا، وأن نصل إلى حيث نريد أن نصل. ومع ذلك فإنه فى غاية

الأهمية ألا نبالغ أو نتطرف فى سعينا باتجاه النجاح ولا أن نقسو على أنفسنا فى سعينا إليه.

النجاح أمر جيد، كلا بل هو أفضل من الجيد.. إنه رائع. إنه لا يقل روعة عن رؤية أبنائك وهم يبدأون فى استكشاف عملية التعلم. والإثارة الناتجة عن النجاح تكمن فى الزخم أو قوة الدفع تلك، وفى تلك الروح الوثابة التى لا يمكن هزيمتها أو إعاقتها والتى تهتم أكثر من أى شىء بأن يكون صاحبها لاعباً فى مباراة أو متبارياً فى حلبة .لا أكثر من ذلك ولا أقل. النجاح يرفع المعنويات.

ثمة اقتباس شهير يروى عن مدرب كرة القدم الأمريكية "هنرى (ريد) ساندرز" يقول فيه: "بالتأكيد، الفوز ليس كل شىء فقط، بل هو الشىء الوحيد".

وعندما أسمع مثل تلك العبارات يقول جزء بداخلى: "كفى هذا يا "ريد". عد إلى المدرجات وشارك مشجعى فريقك الهتاف وحسب". بينما يبدى الجزء الآخر بداخلى إعجاباً بالعزيمة القوية التى تتضمنها مقولته.

قال "روديارد كيبلنج" إن الانتصار شبيه بالكارثة من حيث إن كليهما "مخادع". ولكن المشكلة مع ذلك الشاعر البريطانى العظيم أنه كان يبدو كما لو كان يستمتع سراً بالخسارة، ويحب أخذ حمامه بماء بارد، وذلك النوع من الأشياء. إنه ليس من المغرمين بالحاسوب، وبالتأكيد كان رجلاً سيرفض عصرنا لو كان قُدر له أن يعيشه.

كن على يقين من أن النجاح الشخصى فى مجال العمل قلما كانت له أهمية كبرى عندما يوشك المرء على الموت. فالقلائل للغاية من البشر من يُحتمل منهم أن يودعوا العالم قائلين: "لقد نجحت فى زيادة نسبة مبيعات شركتى..."، أو "ليتنى كنت عملت بصورة أكثر كداً وحضرت المزيد من اجتماعات العمل".

الحياة أشبه بمباراة رائعة ومن قواعد اللعب فى تلك المباراة أن يبذل المرء أقصى وأفضل ما يستطيع بذله حتى يحقق أكبر استفادة من المواهب الرائعة التى ولد مزوداً بها. ألم تكن تدرك من قبل أن قدراتك كإنسان قدرات رائعة؟ حسنٌ، أدرك هذا الآن. إنك إن لم تعتقد أنت نفسك بأنك شخص عظيم، فلن يعتقد غيرك هذا.

وحالة النجاح هى الوقت الذى تسير فيه الأمور بصورة أفضل مما كنا نأمل لها أن تسير. أما حالة الفشل فهى الوقت الذى تسير فيه الأمور بصورة أسوأ مما كنا نتوقع

لها أن تسير. ومع ذلك فإن الفشل ليس كارثة لأننا فى الكثير من الأحوال نتعلم أكثر الدروس فائدة من خلال الفشل، وكثيراً جداً ما يكون الفشل نقطة انطلاق باتجاه النجاح، بل والنجاح العظيم.

وهذا الكتاب يركز على طرق زيادة احتمالات وفرص النجاح، ويعالج كيفية تذليل وتقليل العقبات والمعوقات التى تجعل شخصاً ذا قدرات كبيرة يتعثر أو يستغرق وقتاً أطول مما ينبغى له فى التعرف على مواهبه وتوظيفها.

يعالج الكتاب كيفية اكتشاف الذات.

ويقدم طريقة جيدة لبناء الأدوات التى تمكن المرء من تحقيق النجاح.

ويساعدك على التمتع بالنشوة الناتجة عن العمل.

ويساعدك على التمتع بدرجة أكبر من روح الفكاهة والمرح.

ويساعدك على الترقى فى عملك.

ويساعدك على تعلم كيف تكسب المزيد من المال.

ويساعدك على أن تصبح أفضل ما يمكنك أن تكونه.

ولكن يبقى السؤال: هل ترغب حقاً فى النجاح؟ أم ترغب فقط فى تحقيق درجة مقبولة من النجاح والاستمتاع بقدر أكبر من السعادة؟ هل تريد تعريف النجاح بمعاييرك الخاصة؟ أم تريد أن تكون شخصاً مهووساً بالحصول على نتائج رغم أن جميع من حولك قد يكرهونك. أى تكون من نوعية الأشخاص الذين يبتهج جميع العاملين معهم إذا غادروا الشركة؟

أم. على الجانب الآخر. تريد أن يعلم من حولك أنك ناجح ويحبوك لذلك، ويكون رأيهم فيك: "رغم كل ما حققه من نجاحات إلا أنه لم يتعال علينا".

النجاح..

جربه.. إنه ممتع، إنه مثير. أعتقد حقاً أنك ستحبه.. ستحبه كثيراً.

" لقد اكتشفتُ أن الجميع يريدون أن يعيشوا على قمة الجبل لكنهم لا يعرفون أن السعادة الحقيقية تكمن فى الطريقة التى يرتقون بها الجبل ".

جابريل جارسيا ماركيز

"احرص دائماً على أن توجه بنفسك مقدمة مركبك بدلاً من أن توجهها موجة فى البحر ".

سير مارك وينبرج أثناء شغله منصب
الرئيس التنفيذى لمؤسسة Allied Hambro

١ ما النجاح؟

هو أحد تلك الأشياء التى تبدو لك فى غاية الوضوح، ولكنك عندما تتوقف وتبدأ فى تحليله تبدأ فى القلق.

ولكن لا تقلق، فالنجاح مثل الأكسجين يساعدك على المواصلة.

"لا تفكر تفكيراً كبيراً للغاية، لا تفكر تفكيراً تافهاً للغاية، لا تفكر كثيراً للغاية".

إعلان لشركة Control Data

ما حقيقة النجاح؟

هل سبق لك فعلاً أن جلست للتفكير فى النجاح؟ إن لم تكن فعلت، فاجلس الآن وفكر فيه لمدة دقيقتين.

إنه ليس بما كنت تتوقعه من سهولة، أليس كذلك؟

يكاد جميع البشر لا يجدون صعوبة فى وضع تعريف للنجاح فى أول مرة يطلب منهم تعريفه. ويبدو أن "مايكل وينر" على سبيل المثال لا يجد أية صعوبة فى تعريف النجاح؛ فالنجاح بالنسبة له يعنى أن يسكن فى (ماي فير)، وأن يمتلك سيارة بسائق خصوصى، وأن يتناول أشهى أنواع الطعام (والكثير منه) فى المطاعم الراقية، وأن يمتلك ثروة طائلة. وهذا هو ما يقوله "مايكل" فى عموده الصحفى الأكثر تعرضاً للانتقاد والأكثر قراءة فى نفس الوقت والذى يتحدث فيه عن المطاعم فى جريدة "صنداى تايمز". ورؤية "مايكل" للنجاح بهذه الصورة هى السبب فى

أن ينظر إليه البعض على أنه محدث النعمة من الأثرياء المتمركزين حول أنفسهم والميالين للتظاهر، وهذا هو ما تعبر عنه الرسائل التى يتلقاها على ما يكتبه فى جريدة "صنداي تايمز" ومع ذلك فإن أى شخص يقدم لك رأياً مثل رأى "مايكل" مصحوباً بتبرير له وتهدئة لخاطرك هو شخص يستحق منك الثناء. وأياً كان رأيك فى "مايكل"؛ فليس بوسعك أن تنكر أنه ناجح، ومثله فى ذلك "مايكل مور" المشهور بأفلامه الناجحة وقوامه الممشوق الشهير وشخصيته المتعاظمة، بل وتمركزه الشهير حول ذاته. إنه ناجح شهير.

وإنه ليس من السهل وضع تعريف محدد للنجاح لاختلاف معناه باختلاف البشر، فهو يمثل للبعض المال ويمثل لآخرين السلطة، ويرى آخرون أن النجاح هو احترام غيرهم لهم، ويرى فريق آخر أن النجاح هو الفوز، ويرى البعض أن معنى النجاح هو أن يفعلوا شيئاً ذا أهمية لغيرهم (كرجال الدين، والعاملين فى المجال الاجتماعى، وغيرهم.. وهل ترى أن هؤلاء ناجحون؟ أنا مستعد على الرهان أنهم كذلك.. وإن أردت أن تدرك نجاحهم فعليك أن ترى ما يقومون به من عمل) . وهناك القلائل للغاية ممن يعتبرون أن النجاح هو محاولة اكتساب الخلود.

رأيت مؤخراً ملصقاً عليه صورة "بنيامين فرانكلين" تحتها جملة موجهة لمن يريدون أن يتذكرهم الناس بعد موتهم تقول كلماتها: "افعل شيئاً يستحق أن يُكتب عنه، أو اكتب شيئاً يستحق أن يقرأه الناس"... إنها كلمات قاسية على أى كاتب رغم أنها نصيحة قيمة بوجه عام إذا كنت ممن يريدون دخول ساحة الخلود.

والآن دعنا نناقش بدائل النجاح ومعانيه:

المال؟

أجل، إن هذا سيكون لطيفاً . أو هكذا سيقول البعض. إن المال أداة مفيدة تمنحك خيارات متنوعة فيما ترغب فى شرائه، والمكان الذى تريد أن تسكن فيه، والوسيلة التى تستقلها فى تنقلاتك وأسفارك. ويرى البعض أن أقصى ما يمكنهم التطلع إليه هو الثروة الهائلة، ولكنك إن أنصت لأى شخص يتحدث عما سيفعله لو كسب ورقة يانصيب رابحة، فسترى أن ما سيفعله بالمال المفاجئ الذى كسبه هو ما يستغرق ويستحوذ على تفكيره.. والمثير أن معظمهم يبالغون فى الحديث عن الأشياء الجيدة

التى سيفعلونها بالمال. إن معظم البشر سيظهرون رغبة قوية جداً فى فعل الخير لو أتيحت لهم نصف فرصة فقط.

وهكذا فإنه لا شك فى أن التباهى بالثروة مظهر مهم من مظاهر النجاح، ومع ذلك فالمال وحده ليس كافياً، بل الحق أن الكثير جداً من المال قد لا يُنظر إليه على أنه شىء جيد على الإطلاق، وليس خافياً عليك أن وصف أحدهم بأنه من (القطط السمان) وصف ينطوى على إهانة.

لقد أصبح من المألوف حالياً أن نرى رؤساء تنفيذيين للشركات ممن تتجاوز دخلوهم مليون جنيه إسترلينى. ومن المعلوم أيضاً أن التعامل بالأسهم والسندات يدر على صاحبه أرباحاً تذهل العقل. والعالم ملىء حالياً بالأثرياء فاحشى الثراء . ومع ذلك هل هم ناجحون؟ أنا لست واثقاً من ذلك، ويشاركنى فى رأيى هذا الكثيرون.

هُزم "روكو فورت" . الرئيس التنفيذى السابق لشركة Forte Hotels التى تمتلك مجموعة فنادق ـ أمام شركة Granada فى معركة مالية فى منتصف سبعينات القرن الماضى، وخسر الإمبراطورية المالية التى ورثها عن أبيه. ورغم ذلك، فمن المثير أنه أسس سلسلة فنادق جديدة وبطريقة مختلفة، ومن الواضح أنه ناجح وسعيد. وهى تركيبة فى غاية الأهمية بالنسبة لمن ناقشت معهم موضوع النجاح. إن "روكو" سعيد لأنه يفعل ما يجيد فعله: إنشاء الفنادق الراقية التى تقدم لعملائها الرفاهية، وسعيد لأن تلك الهزيمة المالية لم تقض عليه وواصل حياته. وكما لنا أن نتوقع، فإن رأى "روكو" فى فريق عمل شركة Granada . "جيري روبنسون"، و"تشارلز آلن" (اللذين كانا من الشخصيات الأكثر احتراماً وحباً.. آوه! إلى أى مدى ينحدر الأقوياء!) . رأى فى غاية القسوة حيث يقول عنهما: "إن كلا الرجلين فاشل". ومن الواضح أنهما ليسا فاشلين بمعايير الثروة التى حققاها، وهذا وضع أشبه بالعنب الحامض إلى حد ما. ومع ذلك فإن "روكو" يستند إلى أن شركة (Forte) لا تزال شيئاً له قيمته فى عالم الفنادق. أما شركة (Granada) فلا.. ربما ليس لها ذلك الاسم.

وقد ركز "مايكل مور" تركيزاً مكثفاً على قضية المال فى فيلمه باهر النجاح *Dude, Where's My Country?* ورغم أنه حصل على جائزة مهرجان "كان" السينمائى وحب الجماهير له، ورغم أنه أمريكى من أنصار الديمقراطية وليس خافياً أنه جامح يصعب السيطرة عليه إلا أنه كتب نقداً عنيفاً لإدارة الرئيس بوش

وتوصل إلى نسبة إحصائية مذهلة عن العلاقة بين ما يتقاضاه الرؤساء التنفيذيون للشركات مقارنة بما يتقاضاه العامل العادى فى الشركة.

والحق أن ذلك الموضوع كان مثار الكثير من المناقشات فى الآونة الأخيرة حتى أن الحكومة الكندية تتحدث حالياً عن رغبتها فى تقديم مشروع قانون للبرلمان ينص على عدم تجاوز نسبة الدخل بين العمال العاديين وكبار التنفيذيين واحداً إلى عشرة . وهذا أمل بعيد! لقد بلغت تلك النسبة فى الدول الإسكندنافية واحداً إلى ثلاثة عشر وبلغت واحداً إلى ستة عشر فى ألمانيا، وبلغت واحداً إلى أربعة وعشرين فى بريطانيا (القطط السمان). كيف هو الحال فى أمريكا إذن؟

تبلغ هذه النسبة فى الولايات المتحدة . واسمحوا لى بأن أستجمع شجاعتى أولاً . واحداً إلى أربعمائة وأحد عشر. وربما كانت صياغة تلك النسبة بالكلمات لا تعطى الانطباع الصحيح، لذلك سأكتبها بالأرقام: النسبة هى: (١: ٤١١)، وللتوضيح أكرر ثانية (١: ٤١١). وبذلك فإذا كان العامل العادى بشركة يتقاضى راتباً سنوياً قدرة ٢٠٠٠٠ دولار أمريكى فإن الرئيس التنفيذى العادى للشركة يتقاضى راتباً سنوياً قدرة ٨٢٠٠٠٠٠ دولار أمريكى.

والآن، هذا ما أسميه نجاحاً. إنه إعادة توزيع حقيقى للثروة.. وذلك . طبعاً . بالنسبة لأولئك الذين يمتلكونها بالفعل. لقد كان اكتساب وحيازة ثروة كبيرة فى الولايات المتحدة أمراً لا بأس به حتى فترة قريبة، فهذا جزء من الحلم الأمريكى. وهو الهدف الذى يوسع أى أمريكى أن يتطلع لتحقيقه.

أما نجاح المرء مالياً حالياً فقد أصبح يعنى فعلاً حمل هم كمية من الأموال التى لا حصر لها. وهذا أمر مربك فى الحقيقة ومحير.

وقد يحتج أحدهم قائلاً: "ولكن المال يمنح صاحبه السلطة، أليس كذلك؟".

والإجابة هى: ليس بالضرورة.

كان "ويليام أتكينسون" . ناظر مدرسة فونيكس الثانوية . أول من وقع عليه اختيار "تشارلز هاندي" فى كتابه *The New Alchemists* كأحد أصحاب السلطة الكبيرة.

وأنا أعرف "ويليام"، وهو واحد ممن يطلق عليهم (ناظر من الطراز الأول). وهذا يعنى أنه ناظر فوق العادة، ثم تم اختياره لإدارة مدرسة ثانوية منهارة وفى طريقها

جامعة غزة

للفشل. إنه رجل مذهل ملىء بالحماس. وباختصار، فإنه يجعل "ليني هنرى" (والذى يشاع أنه قد استقى بعض أفكاره وسلوكياته من ويليام) يبدو فتى وديعاً بطىء الحديث متمعناً فى التأمل عند مقارنته به.

ونجاح "ويليام" لا يحتاج لدليل، فبوسعه الوصول إلى مراكز القوى فى الحكومة (وحتى لو لم يكن بوسعه الوصول إليها، فإنه سوف يجذبها بنفسه إليه، وهو لا يقبل كلمة "لا" كرد على طلباته)، ومع ذلك فإننى أشك (فأنا لا أعرف ولن أسأل) إن كان "ويليام" ثرياً ولا أقصد بالثراء هنا الثراء بمفهوم (القطط السمان) على أى الأحوال.

ومع ذلك فإنه يحظى بسلطة، بمعنى أنه شخص شهير ويحظى بالاحترام، وعلى اتصال بأولئك الذين يفترض أنهم يمتلكون زمام السلطة ومقاليد الحكومة. وإضافة إلى ذلك، فإنه يتمتع بنوع خاص من السلطة يتجاوز هذه السلطة . وهى سلطة أن بوسعه فعل الخير وتغيير الآراء. وهو منكر لذاته فى هذا الصدد ويقول: "إنهم (يقصد من يمتلكون السلطة الحقيقية) يستمعون.. بالتأكيد يستمعون. وأعتقد أنهم يوافقون بالفعل على ما يسمعونه، ومع ذلك فإنه لا يحدث الكثير عادة على أرض الواقع. إن المال لا يتدفق علينا إلا عندما تقع أزمة وعادة لا نحصل على المال إلا عندئذ، ولكن عادة ما يكون الوقت متأخراً نتيجةً لأن ذلك القدر من المال أقل فائدة مما كان سيصبح لو كان قد أتى عندما كنا بحاجة إليه فى البداية".

و"ويليام" ناجح على صعيدين: فى السلطة التى يمتلكها (حتى لو بدا تحريكه للأشياء باتجاه إيجابى بطيئاً بصورة محبطة . فرؤساء الوزارة أنفسهم يعانون من ذلك)، وفى الاحترام الذى يحظى به.

و"قضية الاحترام" قضية مثيرة. فالجميع يريدون أن يحترمهم الآخرون، ومع ذلك فلا يستطيع المال وحده شراء ذلك الاحترام. تصور رؤية "جيرالد رونسون" البائس المسكين للاحترام عندما رآها . لورد "رونسون"، لورد ماريلبون . تتبخر أمام عينيه عندما تورط فى فضيحة التلاعب فى سعر أسهم شركة Guinness فى منتصف الثمانيات من القرن الماضى أثناء محاولة الشركة الاستحواذ على شركة Distillers ولم يقتصر الأمر على تورطه بل لقد سُجن فعلياً. وعندما نعاود النظر إلى تلك الحادثة نرى أن الجريمة كانت بسيطة (إذا اعتبرناها جريمة) مقارنة بما اقترفه الأوغاد من المضاربين فى البورصة بعد ذلك بعشر سنوات وما اقترفوه من خزى.

من الواضح للغاية أن "توم بيترز" يعلى من شأن الاحترام على المال أو السلطة فى كتاب *Re-imagine!* والذى يتطلع فيه إلى الجملة التأبينية التى ستكتب على شاهد قبره والتى يفضلها على سواها. إنه ليس ممن يقبلون جملة تأبينية سلبية مثل "لقد بذل أفضل جهوده"، بل يريدها أن تكون: "هنا يرقد "توم بيترز"، لقد كان لاعباً فى مباراة الحياة!".

ليست جملة تأبينية سيئة يا "توم"، ومع ذلك فإنها لم تصل إلى مستوى الجملة التأبينية التى أوصى "إرنست هيمنجواى" بأن تُكتب على شاهد قبره:

"ضع زجاجة على موضع قدمى فى القبر وأخرى على موضع رأسى، وإن لم أفهم من قبرى لأشربهما فاعلم أننى ميت".

ومن الواضح أن "توم" يريد أن يحظى باحترام نظرائه، ولكن ألسنا جميعاً نرغب فى ذلك؟ أليس من بين تعريفات النجاح التى لا نستطيع أن ننكرها أن نفوز بقلوب وعقول وأصوات المنتخبين من حولنا؟ إنك إن أدركت ذلك ستدرك مدى ارتفاع نسبة الأدرينالين لدى رجل السياسة فى الدول الديمقراطية أثناء الانتخابات.

والنجاح الناتج عن الفوز نجاح يسهل إدراكه. والحق أن علم النفس الذى يتعامل مع الرياضيين أمر بسيط جداً، لذلك يحيرنى أن الشركات الكبرى تقدم دعوات للعدائين الرياضيين لحضور مؤتمراتها الإدارية اعتقادًا منهم أنهم بذلك سيلهمون التنفيذيين بالشركة، أو يغيرون من سلوكياتهم نتيجة استماعهم إلى خبرات العدائين الرياضيين؛ أو بالأحرى شرحهم لتلك الخبرات وتوفيقها مع نوعية المستمعين إليها فقط. ولقد سمعنا جميعاً شيئاً مثل:

" تواجد فى المنطقة (كن فى حالة من النشوة الناتجة عن النجاح)... إن تلك المنطقة بداخل مركز كيانك حيث الهدوء بغض النظر عن المتعة من تقتك بأنك ستفوز حتماً...إنك ستعدو فى ذلك المضمار فى الاتجاه المعاكس... إنك سترفع يديك منتصراً... والآن، عُد لبداية السباق وآمن بأن ذلك حقيقى".

فيومئ التنفيذيون برؤوسهم فى حكمة وهم ينظرون إلى بعضهم البعض.إن هذا المشهد مشهد مألوف (إنهم يكذبون على بعضهم البعض، وبذلك يكونون متوافقين مع خبراتهم اليومية المعتادة ويحيدون الحديث عن ذلك (التواجد فى المنطقة) فى المقاهى فى عطلات نهاية الأسبوع.

إن تقوية الجسم، ومنع تلك العقبة الكبيرة الخطيرة (أى العقل) من الوقوف فى الطريق هو الأساس لنجاح أى بطل رياضى؛ ومع ذلك فإن إدارة الشركات، أو إدارة فرق العمل، أو حل مشاكل العمل، أو إدارة حياتك ليس لها أية علاقة بما يقوم به البطل الرياضى من عمل.

ليس لها علاقة؟ حسنًا، نعم هناك بعض الاستثناءات.. هناك بعض العلاقات المتوازية فى الرياضات الجماعية، ومع ذلك فإن تلك العلاقات محدودة. لا أستطيع حصر عدد المرات التى حاول فيها الناس المقارنة بين فريق الراجبي الإنجليزى - بطل العالم - وبين عالم الشركات. ومع ذلك فأنا أعتذر للجميع لأن ذلك التناظر تناظر ناقص إلا فيما يخص الاستعداد، والتخطيط، والتمرين، والتواصل، وروح الفريق، وغير ذلك من الأمور الشائعة بين الاثنين. إذا قال أحدهم لـ "ألان ليتون" إن إدارة مكتب بريد لا تختلف عن إدارة فريق راجبى؛ فمن المؤكد أنه سيصفه بالبله. وهذا هو وجه الشبه.. وجه الشبه الوحيد بينه وبين لاعب الراجبي. ويقول سير "كليف وودوارد" - الذى سنعود لذكره لاحقاً فى هذا الكتاب - إن الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة درس مهم لنا جميعاً لأن الاهتمام بهذه التفاصيل لا يساعد المرء على الفوز فحسب، بل يساعده على الفوز مراراً وتكراراً. ومن المؤكد أن سير "كليف" ينبغى عليه أن يتحدث مع "أرسين وينجر" فى هذا الصدد.

ومع ذلك فإن "الفوز" لا يشكل أحد مكونات النجاح لدى معظم الناس، وأنا لا أقصد هنا المعنى الشائع فى الرياضة لكلمة "الفوز" بل أتحدث عنها من منظور "تركيبة ووصفة الفوز". إننا نسمع العاملين وإدارة الشركات يتحدثون عن (ركوب موجة النجاح) والتى أترجمها وفق مفهومي الشخصى بمعنى توافق الإيقاعات البيولوجية لديهم فى العمل، وتوافقهم مع أنفسهم، والتحلى بدرجة كبيرة من الثقة بالنفس. ولقد وصفت ذلك الإحساس لصديقة أمريكية هى "تريشيا تشيبالوز" والتى ترأس قسم التسويق فى شركة Leapfrog . شركة لعب الأطفال سريعة النمو على المستوى العالمي . واصفاً إياه بأنه (شعور المرء بأنه لا يُقهر) فاعترضت على ذلك الاسم قائلة إن تعبير (لا يُقهر) فى رأيها يوحى بتعبير عسكرى فظ. حسنًا، إننى حتى الآن لا أتفق معها، وربما عاد ذلك إلى الاختلاف الدلالى للكلمة بين الإنجليزية الأمريكية والإنجليزية البريطانية. ومع ذلك فإن شعور المرء بأنه لا يمكن قهره شعور عظيم. ومن العجيب أننى و"تريشيا" قلما تختلف آراؤنا، فهى ناجحة حقيقةً، وذات عزيمة قوية، وشخصية مرحة وفعالة، ومن نوعية البشر الذين يركزون بل

ويصرون على الفعل. إن الدافعية هى لقب هذه السيدة وأعتقد أنها شخصية لا يمكن قهرها.

أتشعر بالبلبلة؟

هذا ما يجدر بك الشعور به. فنحن لم نكد نزيل القشرة الخارجية للقضية بعد. والنجاح نسبى من حيث الثقافة التى يظهر فيها والتوقيت الذى يظهر فيه ففى خلال بضعة أشهر قد يتحول البطل إلى خاسر، والنجم إلى شخص نكرة.

إن تحقيق النجاح فى الهند مثلاً - بالعمل تنفيذياً فى مركز اتصالات شركة كبرى - لا يحظى بالكثير من الإعجاب فى المملكة المتحدة، ومع ذلك علينا أن ننظر إلى الحقائق الواقعية الملموسة لتلك الوظيفة. يقول "مايك كريش" - مدير العمليات فى شركة Norwich Union - عن التطور الذى حدث فى مراكز اتصالات الشركات القائمة فى الهند:

" إننا نؤسس مكاتب جديدة مكيفة الهواء وتحتوى هذه المكاتب على أماكن لتناول الطعام تعمل على مدار الساعة ولسبعة أيام فى الأسبوع وبها حجرات للتلفاز. والعمل بتلك المكاتب يمنح العامل وضعا اجتماعياً متميزاً وجميع العاملين بها خريجو جامعات. ورغم أن الرواتب التى يتقاضونها متواضعة نسبياً بمعاييرنا فى الرواتب إلا أنها تبلغ ثلاثة أضعاف الراتب الذى يتقاضاه الطبيب الممارس فى الهند "

وهذا يبدو شيئاً رائعاً - بصورة نسبية. والأهم من كل شيء أن العاملين بتلك المراكز فى غاية الأمل والسعادة - ومثلنا - راغبين فى النجاح (آه، عدنا للنجاح مرة أخرى). إن ظروف العمل نفسها تمنح الوظيفة وضعها. هل سبق أن سألت نفسك عن السبب فى إصرار أكبر بنوك العالم على أن تكون مبانيها بتلك الروعة والبهاء؟ إنها تمنح العاملين بها وضعاً اجتماعياً متميزاً وتجعلهم يشعرون (بالمعنى الحرفى للكلمة وذلك ما ستلاحظه إذا كنت من بين العاملين فى مبنى بنك HSBC فى جزر الكناري مثلاً) بأنهم أفضل من نظرائهم.

وربما اختلف معنى ومدلول النجاح لشاب فى بداية حياته العملية عن معناه ومدلوله لدى كهل أكثر نضجاً فى نفس المجال. فربما كان هدف الأول هو الترقية المباشرة وتقاضى راتب أكبر مما يحتاج دافعه ومحركه. أذكر أننى قلت لموظف شاب (هل صحيح أننى كنت فعلاً بذلك الحمق؟) إنه إن لم يحقق النجاح قبل الثلاثين من عمره، فإنه فاشل (رغم أننى لم أكن ألعب الراجبي)، ومع ذلك فقد كنت أعمل

فى مجال الإعلانات وإذا نظرت إلى ما يحدث فى هذه الأيام فى مجال تسويق الخدمات وإلى أعمار كبار التنفيذيين، ستدرك أننى كنت محقاً. ربما كنت تجسيداً للمادية المفرطة فى مجال العمل ومع ذلك كنت محقاً. إن الصبر ليس فضيلة عندما يكون المرء فى مقتبل حياته، لأن الشباب يريدون النجاح فوراً ويريدونه بمواصفات مذهلة.

وإن نفس هذه الرغبة، وذلك التعطش للإنجاز هو ما يجعل هذه الفئة العمرية هى الفئة المفضلة والمهمة لحاملى أسهم الشركات. إنهم الشباب ذوو عقلية (سأنجز الأمور) ولديهم الطاقة اللازمة للإنجاز ولم يقعوا فى أخطاء كثيرة مثل من يسبقونهم فى العمر مع الخوف الذى يصحب محاولة تجنب الوقوع فى أخطاء مستقبلاً. استمع إلى رياضى تقدم به العمر وهو يتحدث عن الرياضيين المغرورين الذين يطلقون العبارات الرنانة من قبيل أنهم لا يخشون شيئاً، وسيقومون بالعمل رغم كل شيء (مثل "ماك إنور"، و "جاكلين"، و "بوثام"، و "وودز"). لا شك أن الخبرة أمر عظيم ومع ذلك فإنها ليست بنفس القوة الناتجة عن فعل شيء للمرة الأولى.

ومن كل ما سبق نخلص إلى أن معنى النجاح يتوقف على كيفية نظرك إليه، والمكان الذى تبدأ منه، وما هو متوقع منك، وما يفعله نظراؤك، والأهم من كل ذلك ما الذى يجعلك تشعر بالسعادة.

والآن إذا بدأت الاعتقاد بأن لفظة بسيطة نسبياً مثل "النجاح" هى - فى الحقيقة - كلمة معقدة جداً، فربما يجدر بك محاولة التفكير فى كلمة "السعادة". إننا فى الواقع نسير هنا سيراً حذراً ونخطو أولى خطواتنا فى أرض البروفيسور "جود". كان "جود" فيلسوفاً ذاعت شهرته من خلال برنامج إذاعى كان اسمه *Brains Trust* (والذى تولد عنه برنامج *Any Questions* الحالى)، وذلك من خلال جملته الشهيرة والتى كان يرددها كثيراً: "إن كل شيء يعتمد على ما نقصده بكلمة..".

وقد وصف البروفيسور "جود" معضلة محاولة الحصول على السعادة فقال:

" لقد قضيت حياتى فى تنويع دائم على نغمتين: النغمة الأولى هى جذب الناس لى خشية أن أشعر يوماً بالوحدة، والنغمة الثانية هى محاولة التحرر من الناس لأننى أعرف أنهم يصيبوننى بالملل ".

وإيقاع النجاح والسعادة هو إيقاع يتضمن صعوبة ومعاناة؛ فهو يتخذ طريقاً وسطاً بين النشوة الناتجة عن الإنجاز والشعور بالذنب الناتج عن الاستغراق فى الذات..

بين الشعور بالرضا الناتج عن امتداح أقرانك لك، والشعور بعدم السعادة الناتج عن اعتقادك بأن كل أقرانك مجرد مرحلة انتقالية عابرة فى حياتك، وأنه ليس هناك من أحد لا يمكنك استبدال غيره به.

وفى النهاية فإن النجاح فى العمل هو أمر سهل التحقيق نسبياً لأغلب البشر بشرط أن نحجم طموحنا ونقصره على ما نستطيع تحقيقه، وأن نتجنب الأحلام الجامحة بعيدة المنال. هل تذكر "مايكل بلين" فى فيلم *Monty python* والمشهد الشهير الذى كان يقول فيه "أريد أن أكون مُروِّض أسود"؟ إن ما كان يعتقد أنه يريده، بل وما كان يريده فعلاً كان بعيداً عنه بعداً شاسعاً. وقد يعترض رجال الأعمال والمستثمرون على ما أقوله هذا، ومع ذلك فإن المعترضين على هذا قلائل من المتمركزين حول ذواتهم. أم تُراني أقصد أن أقول "المجانين"؟

أما بالنسبة للنجاح فى الحياة فإنه أصعب تحقيقاً وتعريفاً، وأنا شخصياً رؤيتى للنجاح فى الحياة كما يلى:

"إننا نولد مزودين بمهارات وقدرات معينة، وإن واجبنا أن نحقق أقصى استفادة من تلك المهارات والقدرات ونطورها ونوظفها وسيكون أمراً جيداً أن يقول من حولنا عنا بعد أن نغادر الحياة: "لقد بذل أفضل جهوده، وأحدث فارقاً وتميزاً حقيقياً". ومع ذلك فالأفضل لو استطاعوا القول: "لقد غير الكثير من الأشياء بالاتجاه الأفضل وجعل الحياة أكثر متعة لنا جميعاً". ربما كان ما أطلبه هذا كثيراً جداً ومع ذلك فإن أى شىء أقل من هذا لا يجعلنا نستثمر كل قدراتنا".

إن النجاح هو الشعور بقدر أكبر من المتعة وليس عكس ذلك، وللحق فإنه أسهل تحقيقاً مما تعتقد، وذلك إذا حاولت فعلاً أن تنجح وإذا ما كان لديك خطة للنجاح.

٢ انجح دون أن يتملكك الكبر

الرغبة فى النجاح رغبة طبيعية، وهى تعود بنا إلى فترة الطفولة. إننا نحن البشر لدينا جميعاً غريزة للبقاء وأخرى للنجاح وكل ما هنالك أننا أحياناً ما ننسى كيف نستغل تلك الغريزة.. كل ما هنالك أننا أحياناً ما نبالغ فى التعامل مع تلك الغريزة ونقسو على أنفسنا بشدة.

" لا يصل إلى قمة الشجرة إلا أولئك الذين ليس لديهم المؤهلات التى تحجزهم عند جذر الشجرة".

بيتر أوستينوف

أنا ملك القلعة

هذا هو شعار الطفل الناجح. والنجاح هدف طبيعى لدى معظم البشر. راقب الأطفال وهم يلعبون وسترى لديهم بوضوح الانتماء لمنطقتهم السكنية، والرغبة فى الحيازة، وتأكيدهم على الإرادة. والواقع أنه حتى الأطفال يلعبون بغرض الفوز... بغرض تحقيق النجاح.

والجدل الدائر حول تحديد معنى النجاح، وتحديد إذا ما كان شيئاً جيداً أم سيئاً، جدل حديث نسبياً؛ فالمجتمع المتحضر يغلب عليه الانتقال من مرحلة مجرد الرغبة فى البقاء إلى مرحلة الرغبة فى النجاح ثم إلى مرحلة الرغبة فى النقاش والحوار والجدل (وهذا الأخير هو ما نمر به الحياة حالياً).... والغالب أن يلى تلك المرحلة الأخيرة مرحلة من الانحطاط الأخلاقى

والسلوكى والأمثلة كثيرة: روما القديمة، الإغريق، فينيسيا، الإمبراطورية البريطانية.

وقد أبدى "ويليام جيمس" (شقيق "هنرى") انتقاداً حاداً عنيفاً للمجتمع البريطانى منذ ما يقرب من قرن مضى، ولا تزال كلماته صادقة حتى اليوم وبعد اليوم. فقد قال:

"إن الترهل الأخلاقى الذى يولد مع العبادة الكاملة للنجاح المادى إضافة إلى التفسير المالى القذر الذى تتضمنه كلمة "نجاح "هو وباء هذه الأمة".

حسنٌ، أنا أحب الغضب... إن الرجل يكاد يتميز غيظاً. والحق أننى كان يجدر بى أن أجعل اسم هذا الكتاب (النجاح المادى) حتى يزداد نجاح مبيعاته، و "التفسير المالى القذر" له. لقد كان "ويليام" أكثر قسوة وانتقاداً من شقيقه العقلانى، ولكن هل هو محق؟

بالنسبة لمعظم من يرتقون على ما يسمى (السلم) ـ سواء كان سلم الملكية، أو السلم الوظيفى، أو سلم الزواج، أو سلم الحياة بوجه عام ـ تكاد الإجابة المؤكدة على هذا السؤال بالنفى. إن الإنسان ليس بوسعه شن تلك الحملة الشعواء على "النجاح المادى القذر" إلا بعد أن يصل لمرحلة الامتلاء. والى أن يحدث ذلك؛ فإننا ـ أو معظمنا ـ نتطلع بكل حماسنا وسعينا للوصول لقمة سلم ذلك النجاح المادى.

وهناك من يحاولون التخلص من النجاح؛ فقد كان أسلوب من يتحلون بالدبلوماسية فى التعامل مع تلاميذ مدرسة ابتدائية هزموا تلاميذ مدرسة أخرى فى مباراة كرة القدم بنتيجة ٢٩/ لا شىء أن قرروا منع أى فريق يفوز على فريق آخر بنتيجة تتجاوز ١٥/ لا شىء، بل إن بعض الليبراليين المتطرفين قد ألغوا وجود نتيجة للمباراة أساساً. وأعتقد أن هذا الأسلوب قد يتجاوز حد الهواة فى الرياضة ليصل إلى مستوى الاحتراف، فنجد يوماً من يقول: "لقد لعب الأرسنال و مانشستر يونايتد مباراة رائعة ومثيرة. ولقد أحسن الفريقان الأداء".

ومن العجيب أن "روبين مارلر" قد يكره أخلاقيات "الفوز بأية وسيلة متاحة" السائدة فى مباريات الكريكيت فى أستراليا مثلاً. ويقول فى ذلك:

" ستسألنى ولماذا نلعب إن لم يكن للفوز؟ إننا نلعب للمتعة.. للصداقة.. للخبرة.. للاستكشاف". (جريدة التايمز فى ٦ أبريل ٢٠٠٤).

للصداقة؟! ويقابل "أرسين وينجر" "أليكس فيرجسون" ثم يقولان: "لقد كانت المباراة تجربة ممتعة يا شباب" ؟! كلا. لا.. لا أعتقد أن هذا الاتجاه سيكون مُعدياً.

"كولين مونتجومرى" لاعب جولف، وهو لاعب جيد، ومع ذلك جعله الفشل فى زواجه يتساءل عن معنى النجاح وعن الغاية من الحياة بوجه عام. وعلى أى الأحوال فقد قيل على لسانه مؤخراً إنه لو كان معظم رجال الأعمال الذين يلعب معهم فى الفرق التى تحتوى على محترفين وهواة يخضعون لنفس أسلوب (المخاطرة فى مقابل المكافأة) الذى يواجهه لاعبو الجولف فى شركاتهم وأعمالهم؛ فسوف يفلسون بسرعة كبيرة.

كان لـ "بوبى جونز" ـ أحد أعظم لاعبى الجولف فى التاريخ ـ ثلاثة أقوال مأثورة لن يكلفنا العمل بها الكثير علاوة على أن العمل بها فى صالحنا؛ وهى:

١ ـ كن مستعداً للوقوع فى أخطاء.

٢ ـ اختر دائماً الضربات ذات هامش الخطأ الأكبر.

٣ ـ توقع أن تقوم ببعض الجهد والعناء؛ فهذا أمر طبيعى.

ورغم أن الرغبة والنجاح لدى الرجال أعظم منها لدى النساء ـ هل من الحكمة أن يقول أى رجل ما قالته لى زوجتى أثناء ذهابى للعب الجولف مع خطيب ابنتى: "كن لطيفاً مع "بول"، ودعه يكسب فى اللعب"؟ وربما قالت زوجتى رداً على ذلك إننا ـ نحن الرجال ـ لدينا مشكلة فى عدم رؤية الفارق بين الفوز والنجاح. فأحياناً ما يكون من الضرورى أن تترك الفرصة للآخر ـ كالطفل مثلاً ـ لأن يفوز حتى يتعلم شيئاً من فوزه. قد أقول من بين أسنانى: "هذا معقول. ولكن هل بوسعى أن أواصل؟ شكراً". كنت أقول إن دافع النساء للنجاح آخذ فى التزايد حالياً ليقارب دافع الرجال له. انظر إلى لاعبات الجولف من النساء فى مباريات النساء، أو انظر إلى الأختين "ويليامز" فى التنس، أو إلى "مارجوري سكاردنيو"، أو إلى "دايان تومبسون"، أو انظر إلى الجيل التالى لهن.

إن إتاحة الفرصة للآخر ليفوز هو شىء ليس من السهل علينا (نحن ملوك القلعة) أن نفعله. وربما كان ذلك أحد أوجه الضعف المتأصل فى التمركز حول الذات. إننا بحاجة للمحاولة، ونحن بحاجة للفوز. وحتى عندما تكون كل الاحتمالات فى غير صالحنا تظل لدينا الرغبة فى محاولة التغلب عليها.

وذلك الدافع التنافسى من المستحيل تغييره؛ لأننا - نحن البشر - وُلدنا ولدينا غريزة التحسن. إن حياتنا قائمة على رغبة لدينا بأن نجد شيئاً نجيد أداءه فعلاً. والمحظوظون منا هم أولئك الذين يستطيعون إيجاد هذا الشىء والتعرف عليه سواء كان ذلك الشىء فى مجال الشركات، أو الرياضة، أو الغناء، أو الرسم، أو الكتابة، أو هواية تجميع الأشياء.

يشتهر "بيتر كاتس" - العميد السابق فى مجال ألعاب الأطفال والذى أصبح بعد ذلك مستورداً لأدوات المطبخ الراقية على مستوى العالم - بأنه من هواة تجميع خلالات الأستان..(وهو يضيف بحماس: "وسلاكات الأذن".) وهو قصة نجاح دولية وخبير فى تلك الهواية الغريبة.

فى الفترة الأخيرة قرأت جملة عظيمة تقول: "إذا لم يكن المهم من يفوز، فلماذا نواصل اللعب؟" إننا - أو معظمنا - لديه هذه الرؤية منذ سن صغيرة جداً وهناك قوى خفية كبرى تسجل لنا مرات فوزنا ومرات هزيمتنا فى هذه الحياة. النجاح = الجنة، والفشل = الجحيم. ولا تقلق إن كان مجموع نتائجك يشير إلى الأخير واجعل توجهك فى الحياة توجه "جورج بيرن" الذى عبر عنه بقوله: "إذا لم تحقق النجاح فى البداية، فربما كان الفشل مناسباً لك".

وهذه الحاجة للنجاح تتربع على قمة مدرج "ماسلو" للحاجات الإنسانية تحت اسم (الحاجة لتحقيق الذات). ويقول "ماسلو" إن إشباع الإنسان لحاجاته (البدنية والنفسية، ثم الحاجة للأمان، والحاجة للحب، والحاجة لتقدير الذات) أمر صحى.. إننا جميعاً (مدمنو حاجات) ولدينا توق ورغبات قوية لابد من إشباعها. والحاجة لتحقيق الذات تعنى: "الرغبة فى أن نزيد خصائصنا وقدراتنا بصورة دائمة، وأن نصبح كل ما نستطيع أن نصبحه".

والحاجة للنجاح دافع قوى لتقدم المجتمع المتحضر، وهذه الحاجة لا تكون خطيرة إلا عندما تصبح هوساً وتجعل صاحبها مستغرقاً فى ذاته. إنها لا تصبح مشكلة إلا عندما تتفوق الحاجة لإرضاء الطمع على الحاجة للنجاح.

وإن أردت أمثلة على ما يحدث لمن تتجاوز حاجتهم للنجاح حد الاعتدال، انظر إلى "ماكبث" أو غيره من الشخصيات الشريرة فى مسرحيات شكسبير، أو غيره من المسرحيين فى عصر الملك جيمس الأول وستجد الجثث الملطخة بالدماء تغطى مسارح العالم.

إن أفضل مساعدة أعرفها للنظر إلى الذات هى حفاظ المرء على روح الفكاهة والمرح. وربما كان يجدر بي تسمية هذا الكتاب (الرغبة فى النجاح بدون أن نقسو على أنفسنا). إنه أمر مثير أن نعرف أن الكثيرين من الخبراء والأساتذة يطلقون على العمل اسم "اللعبة". والألعاب، على الرغم من أنها تكون فى غاية الجدية طالما لم تنته، إلا أنها بعد أن تنقضى لا تكون أكثر من ألعاب أو فواصل فى المسيرة الجدية للغاية للحياة.

٣ النجاح توجه عقلى

النجاح ممكن لكل إنسان..إنه كذلك حقاً إن استطاع أن يضع نفسه فى الحالة العقلية الصحيحة. وكل ما عليك لتحقيق النجاح هو أن تكون متيقظاً، وايجابياً، ورزيناً (وأنا لست متأكداً مما إذا كنت لابد أن تكون رزيناً).

"يستطيع الإنسان تحمل أى شيء إلا تعاقب الأيام العادية المملة".

جوته

"النجاح علم: فإذا كان لديك المقدمات ستحصل على النتائج".

أوسكار وايلد ـ ١٨٨٢

"النجاح الحقيقى هو العمل الدءوب".

روبرت لويس ستيفنسون ـ ١٨٨١

(جريدة *Virginbus Puerisque*)

ثمانى بوصات على النجاح

ذات مرة سألت "أيان باركر" ـ الرئيس التنفيذى لشركة Insurance Privilege: "كيف تكون الألعاب التى تستخدم الكرة المتحركة أسهل من الألعاب التى تستخدم الكرات الثابتة؟ حقاً، فكر فى الأمر: كيف لأى شخص أن يجد الجولف لعبة صعبة؟ إننا إذا وصفنا الأمر ببساطة سيرى أن هذا واضح بذاته. ورغم أنه حتى بدون منافس، فإن لعب المرء مع نفسه فى يوم جميل الطقس وعلى ساحة لعب سهلة وفى

حالة مزاجية جيدة، كيف يمكن له أن يعانى فى اللعب سواء من حيث ضرب الكرة، أو المنطقة التى يضرب الكرة منها، أو يصعب عليه عدم إحراز إسقاط للكرة فى الحفرة؟

أعتقد أن هذا نوع من التخريب.

وإنه كذلك بالفعل ـ بطريقة أو بأخرى.

هل تذكر فيلم (كل ما كنت تريد معرفته عن ممارسة الجنس "وكنت تخجل من السؤال عنه" Everything You Always Wanted to Know about Sex (and Were Afraid to Ask)من بطولة "وودي آلان"، وذلك الشخص المخرب الذى يتسلل إلى "حجرة الضمير بداخل الإنسان" ليدمر الباعث الجنسى لديه؟ إننى على يقين من أن ثمة مخرباً مشابهاً يتسلل إلى حجرة عقلى فى كل مرة ألعب فيها الجولف.. إنه شخص ضئيل الحجم خبيث يهمس فى أذنى بأشياء مثل: "هل أضيع هذه الضربة؟ إن ما تفعله هو مجرد لعب"، أو "كل أنظمة التنسيق بداخلك ستنهار بعد أن أعد حتى ثلاثة: واحد.. اثنان.. ثلاثة ـ أخطئ الهدف"، أو "أسرع.. أسرع ـ هيا ـ إنك تستطيع اللعب بصورة أسرع مما تفعل".

ويصف "إد سميث" فى كتابه عن الكريكيت ـ ذلك الصوت الهامس (ذلك الصوت القائل: "لا أستطيع فعل ذلك") والصوت القوى (صوت الذات القائلة "لا يمكن قهرى") حسنٌ. إن الصوت الهامس يكون له الريادة فى البداية، ولكن بالنسبة لى فإن هذا الأمر فى غاية التعقيد.

إننا نشعر بشعور من الواحدية عندما نجيد العمل والأداء.

نشعر بأننا محظوظون.

نشعر بأننا مبتهجون.

نشعر بأننا أقوياء.

نشعر بأننا نسبق غيرنا.

نشعر بأننا نتمتع بالسرعة فى الحركة والتفكير.

تتكون لدينا رؤية أوسع أفقاً (بالمعنى الحرفى للكلمة ـ حيث تتحسن رؤيتنا المحيطية بالفعل).

نشعر كما لو كنا محقين.

إننى أطلق على هذا الإحساس اسم (الشعور الهادئ بأننا لا يمكن قهرنا).

وجميعنا يعرف نقيض ذلك الإحساس عندما نشعر بأننا أقل ذكاءً وأكثر بطئاً.

وما يستغرقه الانتقال من هذا الإحساس لنقيضه هو ثمانى بوصات؛ وهى المسافة الفاصلة بين الأذنين حيث الكهربية هناك تتحرك من خلال مفتاح (يستطيع فعل ذلك) وهناك أيضاً "مفتاح تحويل" عليك تشغيله أولاً حتى تستطيع أن تأخذنا فى جولة حول ذلك الجزء فى عقولنا الذى يسمى (الشك بالذات).

وحتى تشغل ذلك المفتاح الصغير المراوغ، جرب التالى:

١. تحمس، ابتهج، واستمتع

إنك بحاجة للكثير من تلك المشاعر أياً كان ما تفعله. وجميع تلك الأحاسيس تنتج عن معمل "الضحك". ويتم تقطيرها فى كوكتيل "الروعة"، و"المتعة".

وخلاصة القول: استمتع بما تفعله.

والناس كثيراً ما لا يستمتعون بما يفعلونه لمجرد أنهم لم يحاولوا الاستمتاع به. قل لنفسك عما تعمله: "هذا رائع"، أو "ما الأشياء التى أستمتع بها فى هذا العمل؟".

وأياً كان ما تقوم به من عمل، فإنه من الممكن أن يكون ممتعاً.

فى فندق Argos بمدينة برايتون كان يقوم بطلباتى رجل اسمه "جريج" وكان ذكياً ومحترفاً وسريعاً وعليماً بخصائص عمله، وإننى آمل أن يكون قد حصل على ترقية. وعندما سألته إن كان عمله يروق له، قال: "إننى أحبه. إنه عمل رائع، وهو أفضل عمل مارسته فى حياتى". وإننى أتخيله كما لو كان يقرأ متطلبات عمله فى الفندق قبل أن يخلد إلى نومه وكله حرص على أن يفهم كل ما يقرؤه.

إنه يجيد عمله لأنه يحبه.

ويمكن عكس القول السابق، فنقول إنه يحب عمله لأنه يجيده.

إن العاملين بتقديم القهوة على الترولى بفندق برايتون إكسبريس يبدو أنهم محترفون فى عملهم وأكثر حداثة من الموظفين ذوى التفكير القديم فى فندق (بريتش رايل)، والأهم من ذلك أنه من الواضح أنهم يحبون ما يفعلونه.

رجال البريد فى أغلب الأحوال يتميزون بالأدب والذكاء، وعندما يكونون جيدين - وهم كذلك فى العادة - فإنهم يبدون اهتماماً صادقاً حقيقياً بعملهم. وأنا أعرف أحدهم يعمل بالقرب من مدينة نيوكواي يقول عن عمله إنه عمل رائع، حيث "الهواء الطلق، ومقابلة الكثير من الناس، والشعور بالتميز وبإحداث فارق فى حياة الناس". وقد وصف لى حادثة إنقاذه سيدة كانت قد علقت فى حمام بيتها بعد أن أغلق عليها - (وكان هذا بعض ما قام به من عمل) - وأردف يقوله إن تلك الوظيفة أكبر من أية وظيفة عادية قد يفكر المرء فى إن كان سيقبل الاشتغال بها أم لا. إنها فى نظره رسالة اجتماعية يريد تحقيقها.

قدم مدير الهيئة الملكية للبريد ببريطانيا - "توم هيتجز" - إعلاناً يقول فيه إن الدور الذى يلعبه البريد يتجاوز مجرد تسليم الخطابات، وقد قدم الرجل هذا الإعلان بحب عظيم. وهذا مثال آخر على رجل يحب عمله.

وأنا لا يعجبنى شىء أكثر من أولئك الذين يخبروننى بمدى حبهم لما يقومون به من عمل. وفى واقع الأمر لا يهم نوعية أعمالهم - سواء كانوا جراحى مخ وأعصاب، أو رجال بريد، فالمهم هو الإثارة الناتجة عن استمتاعهم بأعمالهم.

ولكن كيف الحال إن لم تكن تحب ما تفعله؟ إليك ثلاثة حلول:

١. غيِّر عملك، فالحياة قصيرة جداً.
٢. تعرف على أسباب عدم حبك له ثم قم بتغيير توجهك نحوه.
٣. ركز على الأمور التى تحبها، وافعلها بأفضل طريقة ثم أدرجها فى عملك. فإذا ما كنت متحدثاً لبقاً - مثلاً - استعمل الحديث فى عملك أكثر من استخدامك رسائل البريد الإلكترونى. استثمر نقاط قوتك.

٢. سيد، وخبير، وملك للنجاح

ليس خافياً أن هذا الكتاب موضوع للثناء على الجهد والعمل وليس من الكتب التى تقول بأن النجاح يسهل تحقيقه، ولا بأنه حكر على نخبة قليلة تولد مزودة بمقومات النجاح. إننا اليوم نعيش فى عالم أكثر عقلانية، وأكثر انتصافاً للجدارة والاستحقاق.. عالم يحصل فيه من يستحق على ما يستحق. إن نوعية السادة فى القرن الحادى والعشرين هم الذين يتعلمون بالمعنى الحقيقى للكلمة تفاصيل ودقائق أعمالهم سواء كانوا يشتغلون بالمحاماة، أو الإعلانات، أو المحاسبة، أو الهندسة المعمارية، أو السباكة، أو تصميم الأزياء، أو التسويق، أو أى عمل من أى نوع.

فكر فى كل مهنة كما لو كانت أشبه بمهنة سائق التاكسى. آسف للجميع، ومع ذلك فعليك فعلاً أن تحوز "المعرفة". والحق أنها لن تكون فكرة حمقاء أن تحصل على كتاب كبير كئيب المنظر كثير السطور مكتوب على غلافه الأمامى عنوان:

المعرفة

ثم تكتب كل ما تعرفه أو لا تعرفه، كل ما تعلمته، النصائح التى حصلت عليها، والبرنامج التعليمى الذى قررت أن تلتحق به على مدار الاثنى عشر شهراً القادمة.

هل ما أقوله يبدو لك عملاً شاقاً؟

إننى من أنصار فكرة أن بذل الجهد أهم من الإلهام، وأنا أعلم أنك لن تشعر بأيهما المهم إلا بعد أن تبذل الجهد. إن العالم يتغير بسرعة مذهلة، ولم يعد من الممكن أن تتصرف بدافع الفطرة وحدها، بل عليك أن تكون فى حالة من التعلم الدائم، وعليك أن تطور معرفتك وتنميها.

إننى أنظر إلى أحد أصدقائى من المحامين وأتأمل فى حقيقة أنه يُطلق عليه لقب مستشار "متعلم". متعلم، وليس فقط لديه الخبرة. إن التعلم هو ما نحتاج إليه جميعاً، وأنت لن تتعلم عندما تكتفى بالقيام بأعباء عملك، بل عليك أن تبذل جهداً أكبر من هذا.

فى كل مرة أتابع فيها الأوركسترا تذهلنى حرفية (أجل حرفية، وليس موهبة) العازفين. إنهم جميعاً أساتذة فى عملهم ويقف أمامهم خبير. هو المنسق والقائد.. الشخص الذى يتصور فى عقله كيف يريد للعزف أن يكون، ويعرف كيف يجعل العزف كما تصوره. وكنت فى الآونة الأخيرة قد تابعت الأوركسترا الملكية الفيلهارمونى وهى

تعزف Janáček Glagolitic Mass فى مهرجان مدينة برايتون وكان "ثيري فيشر" قائد الاوركسترا، ولم أكن أعرفه من قبل، وكان العرض رائعاً مذهلاً يدل على خبرة وحنكة.. كان شيئاً مليئاً بالطاقة والعاطفة والتنوع والمهارة، والأهم من كل ذلك بالكفاءة والقدرة. لقد كان جميع العازفين يعرفون تماماً ما يفعلونه ومتى ينبغى أن يفعلوه.

إن النجاح الحقيقى هو اكتساب خبرة متفردة ثم استثمار تلك الخبرة، وهو بعيد كل البعد عن الممارسة العادية والحياة العادية. والعزم على التميز هو الأساس فى أى نجاح. إن من يتحلى بالعزيمة الكافية يحقق إنجازاً لا يستطيع تصوره؛ ولذلك عليك اختيار مجالك.. مجالك المحدد.. موضع تفوقك، والتركيز على أن تصبح الأفضل فيه. إن كل إنسان متميز فى شىء والمأساة فى الحياة ألا يتعرف الإنسان على ما يتميز فيه.

وإن أردت التعرف على ما تتميز فيه، فاسأل نفسك الأسئلة التالية:

☆ ماذا تحتاج؟

☆ ما الذى لديك بالفعل؟

☆ ما المواهب المحددة لديك التى تستطيع تطويرها؟

☆ ما مواضع ضعفك التى تستطيع إدارتها والتغلب عليها؟

وعندئذٍ يجىء دور الممارسة ثم الممارسة ثم الممارسة.

٣. فكر فى عملك كما لو كان مباراة جولف (حتى وإن كنت لا تطيق الجولف)

لا تجعل تمثيل العمل بمباراة الجولف يملأك يأساً؛ فثمة شىء مشترك فى كل مباراة جولف.. بطاقة بالأهداف. ذات مرة أسهمت فى إنتاج إعلان تليفزيونى لشركة كبرى (باناسونيك)، وكان "تيري ناجاي" المدير الإدارى لقسم العلاقات التجارية مع الشركات، وكان أيضاً لاعب جولف متحمساً للعبة. ولما سألته إن كان قد لعب فى أية مسابقات كبرى قال إنه لعب فى وينتورث، و صانينجدايل، ووالتون هيلث، وكيمبرلي. وقد لخص رأيه فى مستواه فى كل منها كما يلى: "سيئ، جيد جداً، معقول، سيئ جداً".

فشعرت بالحيرة وسألته عن السبب.

فقال: "كانت نتائجى فيها على الترتيب "٨٤، ٧٨، ٨٠، ٨٨"." وعلى النقيض من أى شخص رومانسى ينظر بحساسية بالغة إلى مسابقة وينتورث ويراها صعبة للغاية ومرعبة. فإن نظرة "تيري" لكل مسابقة من تلك المسابقات يغلب عليها سجل إنجازه فيها، وهو محق فى ذلك.

فلماذا لا تحاول أنت أيضاً أن تحتفظ بسجل صادق عن إنجازك فى كل شىء تحاول فعله؟ إنك إن فعلت ذلك ستتأصل لديك عادة تقييم أدائك لأنك إن لم تفعل ذلك، فإنك لن تحاول أن تفعل الشىء الواحد الذى يشترك فيه كل الأساتذة فى مجالهم، وهو محاولتهم الدائمة:

أن يتحسنوا.

خصص وقتاً بسيطاً فى كل أسبوع. وليكن نصف ساعة مثلاً. للتأمل فى:

☆ ما سار سيراً جيداً،

☆ وما سار على غير ما يرام،

☆ وما كان بوسعك أداؤه بصورة أفضل،

☆ وكيف ستستطيع التحسن فى الأسبوع القادم.

وقد يشعر زملاؤك بالملل والضجر منك لتحليلك الأمور بعد أن انقضت، ولكنك ما لم تفعل ذلك فستظل ترتكب نفس الأخطاء ولن تحرز أى تحسن.

وأود أن أختم هذا الفصل ببشرى أزفها إليك، وهى أننا جميعاً نستطيع التحسن حتى لو كانت الرغبة فى الكمال لدينا تنكر علينا إمكانية أن نتحسن، لأن الممارسة ووضع درجة مستهدفة من الإنجاز والنجاح فى كل شىء تحاول القيام به ستمكنك وتمكن فريق عملك من تجاوز توقعاتك.

واليك الوصفات البسيطة الثلاث التى تزيد من نجاحك:

☆ استمتع بما تفعله.

☆ مارس التحسن حتى تجيده.

☆ ضع لنفسك درجة إنجاز مستهدفة.

وتعود أهمية تلك الوصفات الثلاث إلى أنها تساعدك على تطوير عملك والنجاح فيه إذا كان مجال العمل الصحيح والمناسب لك. وإنه من غير المحتمل (وبدرجة بعيدة) أن تستمتع كثيراً بعملك ما لم تكن جيداً فيه، أو ما لم تضع لنفسك درجة مستهدفة من النجاح. لذلك فإن هذه الوصفة هى أهم الوصفات جميعاً.

ضع لنفسك أهدافاً وواصل محاولة تحقيقها إلى أن يصبح تحقيقك أهدافك هو الأساس لديك.

٤ عشرون علامة تدل على النجاح

عندما تجيد أداء ما تفعله فهناك علامات ودلائل على أنك على طريق النجاح. تحدَّث إلى أى شخص عن الترقية فى العمل وسيقول لك إن ذلك شبيه بشعور الحب القوى. إنه شعور خارج الجسم. إنه شعور مخيف.

"إن أنجح رجل أعمال هو ذلك الذى يتمسك بالقديم طالما كان جيداً ويتوجه للجديد بمجرد أن يتحسن".

روبرت بي. هاندربول

كيف يشعر الناجحون؟

يعرف الناجح أنه ناجح، ألا تتفق معى فى ذلك؟ إن الدلائل على النجاح واضحة بدرجة ما: طاولات المكتب الضخمة، والعدد الكبير من المساعدين الشخصيين العاملين مع الشخص الناجح، والسيارات الفارهة، والحسابات الضخمة فى البنوك، وموافقة الجميع على كل ما يقوله الشخص الناجح طوال الوقت، والمبالغة فى إرضائه وإظهار طاعته، وكيل المديح له والثناء عليه.

أسف، كلا! ليس ما سبق هو علامات النجاح (ونحمد الله على ذلك)، ربما كان ذلك من مظاهر النجاح فى الماضى.. ربما كان ذلك فى الأفلام. ذات مرة قال "مايك نيوويل" عن وظيفة المخرج:

"إن مهنة الإخراج أشبه بالتعرض لنوبة غضب طويلة الأمد، والوظيفة الأساسية للمخرج هى أن يجد طريقه وسط تلك النوبة".

"لأننا لم نستطع أن نصبح جبابرة مثل ستالين؛ فقد أصبحنا مخربين".

أما فى العالم الواقعى، فإن علينا أن نقنع الآخرين بوجهة نظرنا. وعلينا أن نؤسس فرق العمل، وأن نحفز أفرادها. ذات مرة تلقيت الانتقاد الشديد من بعض العاملين معى فى وكالة الإعلانات (FCO) بسبب تفويضى المبالغ فيه للسلطة. فقد كان منتقدىَّ يقلدون أولئك الذين يأخذون على عاتقهم القيام بكل المهام، أو من يُطلق عليهم: فرق من عازف واحد. لقد كنت أعتقد أننى قائد أوركسترا وكان كل ما أريد فعله هو أن أحتكر الإدارة وأقوم بالكثير من الصخب.

وعندما حدث ذلك للمرة الأولى.. عندما شممت تلك الرائحة للنجاح.. وذلك الإحساس يواتيك عندما تدرك أنك على قمة عملك..حينما تشعر بأنك مؤثر وتصنع فارقاً.. عندما تصلك مكالمة هاتفية من سمسار كفاءات قائلاً: "أمامى وظيفة كبرى فى إحدى المؤسسات المرموقة وإننى أتساءل (أهممم، ممم) إن كنت تعرف شخصاً. أى شخص مناسب لهذه الوظيفة"... عندئذ تظهر بضعة دلائل على النجاح، وإن كان المرء لا يشعر فى تلك الحالات بأنه قد لا تكون أى من هذه الدلائل نجاحاً. كما يعرف معظم الناس. فإن النجاح مع ذلك يستلزم منك اقتحام مجالك المحدد الذى تشعر بقوة فيه، ولكننى أعرف أنك لو حدثت لك تلك المظاهر فإن نجاحك الهائل لن يكون بعيداً عنك".

١. الشعور بعدم الهدوء

دائماً. إن الناجحين يشعرون بالرغبة فى تغيير الأشياء المحيطة بهم ودفعها للأمام، ويشعرون بالضيق لأنهم. فى صدق مع أنفسهم. لا تبدو الأمور بالنسبة لهم جيدة بما فيه الكفاية. اقرأ ما قاله "توم بيترز" فى كتابه *Re-imagine!* لترى القوة التى يعبر بها عن ذلك الشعور:

"لا تقم أبداً بترقية "الذين لا يغضبون" إلى المراكز القيادية فى شركتك. بل الحق أنه لا ينبغى أن تشغل بشركتك من الأساس أناساً لا يغضبون. إن المرشح المثالى لوظيفة معينة هو ذلك الذى يسير منتصباً متوجهاً إلى صاحب العمل وينظر إليه فى عينيه قائلاً: "لا أستطيع

أن أصدق أن هذا المكان به مشاكل، ومع ذلك هأنا على استعداد لأخذ الفرصة والمعاونة وذلك لأنني أعتقد أن لدىَّ القدرة الكافية والمناسبة على تغيير هذا الوضع".

معظمنا قد يتجنب ذلك المتقدم للوظيفة غير المريح، ومع ذلك فقد رأينا أهمية عدم فعل ذلك.

٢. الشعور بأننا لا نزال فى بداية طريق التعلم

نرى الناجحين يكثرون من السؤال بـ "لماذا؟" وهم ممن ينطبق عليهم المثل السائد فى شركة تويوتا، من أن أى شىء يستطيع الصمود فى اختبار مكون من خمسة أسئلة متتابعة بـ "لماذا" هو شىء جيد. وربما حدث ذلك لأول مرة فى حياتك وبالتأكيد أنها ستكون المرة الأولى لك فى هذه المهنة المحددة، ومع ذلك عليك أن تتساءل عن كل شىء ولا تقبل التسليم الأعمى بأى شىء. لقد بدأت تلاحظ أن أشهر مُلاك الأسهم ـ المتحرشين فى الشركة التى ترأسها ـ قد بدأوا فى الثقة بك. إنك تتعلم أن تتعلم.

٣. تعلّم شيئاً جديداً كل يوم

جرب ذلك، وفكر أثناء عودتك من العمل لمنزلك فى الأشياء الجديدة التى تعلمتها فى ذلك اليوم، وعندما تعود للبيت دوّن الجديد الذى تعلمته. افعل ذلك يومياً. واعلم أن اليوم الذى لم تتعلم فيه شيئاً جديداً كان يوماً أنت نائم فيه. ومع ذلك فإننى على يقين من أنك (عندما تكون على قمة النجاح) ستصبح أشبه بآلة قوية فى التعلم.

٤. إن فعل المرء أكثر مما هو مطلوب منه هو شىء يتطلب من المرء اختياراً

لقد زاد نهمك للعمل، وأصبحت تطمع فى المزيد. لقد أصبحت متطوعاً، وعندئذٍ ستجد الأشياء التى كنت تشعر بالملل منها من قبل ممتعة وتبدأ فى المشاركة فى أشياء ليست فى نطاق مسئوليتك وتساعد زملاءك.

إننى أحب الجملة التى كان يرددها الراحل "مارك ماك كورماك":

"لا تذهب للعمل فى التاسعة وتعود منه فى الخامسة إذا كان جميع من حولك يعملون اثنى عشرة ساعة يومياً. إذا كان من الضرورى أن تكون مختلفاً، فلماذا لا يكون اختلافك بأن تزيد على ما يفعله شخص آخر؟".

يعمل الناس اثنتى عشرة ساعة يومياً حتى يجذبوا انتباه الآخرين إليهم، أو عندما يكون أمامهم الكثير من العمل ليقوموا به. وما أقوله هنا قد لا يُبهج الكثيرين ومع ذلك فإن العمل الشاق هو الوضع العادى حالياً، ومعظم من تتجاوز ساعات عملهم ستين ساعة أسبوعياً هم من الناجحين. ولا بد أن تكون فى غاية الذكاء إن أردت أن تبذل وقتاً أقل وتحافظ على مستوى عملك فى أى مجال.

٥. التقليل من التباهى ومحاولة جذب انتباه الآخرين

ما أصدق المثل الذى قاله "بوب جويزيوتا" ـ الرئيس التنفيذى السابق والنجم فوق العادة فى شركة كوكاكولا عندما قال: "ليس هناك حد لما يستطيع الإنسان تحقيقه طالما لم يشغل باله بمن سيحكم عليه ويقيّمه". (ولقد قال الرئيس الأمريكى هاري إس. ترومان شيئاً مماثلاً).

لذلك كف عن البحث عن أن يشيد الآخرون بأدائك، وروض سلطة الأنا لديك. ولا تخش من أن تضع نفسك فى المركز الثانى أو الثالث.. اجعل المؤسسة التى تعمل بها فى المركز الأول، وفريق العمل الذى تعمل معه فى المركز الثانى. ومن المثير أنك ستجد نفسك أكثر نجاحاً كلما قللت من محاولة امتلاك النجاح الذى تحققه من أدائك أية مهمة محددة.

النجاح الحقيقى يحذف كلمة "أنا" من قاموس الشخص الناجح.

٦. قضاء المزيد من الوقت على "الجبهة"

حيث يبدأ الناجح فى إدراك أنه بحاجه لأن يشعر، ويرى، ويشم الحقائق الواقعية للسوق: المنافذ التى تبيع منتجه، ونوعية المنازل التى يعيش فيها عملاؤه. وهذا يعنى أن يكون المرء واقعياً. ويعنى بالتأكيد أن يخرج من أسر أى برج عاجى.

منذ سنوات وأثناء عملى فى شركة FCO قدمنا لإدارة تلفاز Sky Television خبرة غير تقليدية فى Wapping مع اليوم التالى لطرح مؤسسة Sun الصحفية

للبيع، وكانت مجموعة من المصرفيين الاستثماريين تنتظر بفارغ الصبر لمقابلة المشترى - "روبرت مردوخ". وكان أول شيء تلاحظه على "مردوخ"، و "أندرو نيل" وباقى العاملين معهما هو دماثة خلقهم البالغة وروح المرح لديهم، ورغم وجود ضجيج بالغ من حولهم كان يبدو أنهم يستمعون جيداً، ويتعلمون مما يسمعونه.

وكان "روبرت مردوخ" نفسه مفاجأة سارة عندما تحدث فريق العاملين معه عن الخطة الإعلامية. وكان يبدو على "نيك هورسويل" - الذى أسس فيما بعد شركة PHD - الارتباك نتيجة تفكيره فى مستوى التفاصيل التى ينبغى أن تظهر على الملصقات الدعائية. وهو الأمر الذى كان من الواضح أنه لا يعرف عنه الكثير:

" أى نوع من الغراء يستخدمه للصق الملصقات؟ وأين يبدءون فى وضع الملصقات؟ ما الحجم المناسب لورقة واحدة من الأوراق الثمانى والأربعين التى تكوّن الملصق؟ ولماذا هذا الحجم؟ هل هذا الحجم هو المثالى لاحتواء التفاصيل ومن ناحية التكاليف فى نفس الوقت؟ ما الوقت الكافى اللازم لتدريب من سيقومون بلصق الملصقات؟ كم عدد الملصقات التى يستطيع العامل لصقها فى الساعة؟ متى يلصق العامل الملصقات؟ هل تغيرت تكنولوجيا الملصقات؟ وكيف تغيرت؟".

وكل ذلك هناك على "الجبهة"، حيث تُكسب المعارك أو تُخسر. إن المهم فى الحياة العملية هو التفاصيل وليس الخطط الكبرى.

٧. الاهتمام البالغ بالتفاصيل

إننا الآن نعيش فى عالم أصبح احتكار الإدارة فيه أمراً مستهجناً. واسمحوا لنا الآن بالعودة إلى الذين يفوضون سلطاتهم، ومن يُطلق عليهم الفرق من عازف واحد، ورغم ذلك فإن أفضل وأقوى الرؤساء التنفيذيين فى العالم أساتذة فى الاهتمام بالتفاصيل، ومنهم: "جاك ويلش"، و "فريد جودوين"، و "روبرت مردوخ". وليس هناك مبرر كبير للاعتقاد بأن "جيف إميلت" - الرئيس التنفيذى الحالى لشركة جنرال إلكتريك - يريد أن يكون مسيطراً على كل شيء فى حياته - ونفس هذا الوضع يصدق بالتأكيد فى حالة "جاك". ومع ذلك فإنه يقول:

" تحلَّ بالنظام واهتم بالتفاصيل. إن القادة العظام لا يهابون أبداً أن يتدخلوا فى الأمور الكبيرة المهمة؛ فيستطيع " مايكل ديل " مثلاً أن يخبرك بعدد الحواسب من إنتاج شركته التى تم شحنها من سنغافورة أمس " (فاست كومبانى - أبريل ٢٠٠٤).

وعندما يبدأ المرء فى تحقيق النجاح الحقيقى يذهله مدى التحسن فى ذاكرته، ومدى الزيادة فى تركيزه على التفاصيل. إن الشخص الناجح شخص مسئول؛ لذلك ليس من المناسب له التفكير بطريقة "ستتحسن الأمور بعد فترة". ولا أن يترك شيئاً للظروف أو الاحتمالات. إن تجاهل التفاصيل يزيد من احتمالات وقوع كارثة.

٨. الغابة أم الأشجار

إن الشخص الناجح يكون أكثر تركيزاً على التفاصيل (الأشجار)، ليس هذا فحسب، بل وعلى أوراقها ولحائها وجذورها. إن الناجح يصبح دارساً مُملاً لعلم الأشجار لا يهتم سوى بدراسته للأشجار. ومع ذلك فإن الأمر شبيه بدرجة ما باللحظات التى تكتشف فيها - بصورة مفاجئة - الحل لمسألة رياضية أو التى ترى فيها نمطاً ثابتاً فى مجموعة من الأحداث، ففى مثل تلك اللحظات تبدأ أيضاً فى رؤية الغابة. (وهذه اللحظات تواتيك عندما تبدأ الخلايا الدماغية العليا فى عقلك فى العمل، وهو ما يطلق عليه موضع "و" فى مخك - حيث يشير الاختصار "و" إلى صيحة "وجدتها!" عندما تكتشف شيئاً بصورة مفاجئة.) بوسعك أن تتمثل، وتستوعب، وتكوّن تصورات ونتائج كبرى، وبوسعك تبسيط الأشياء حتى تستطيع رؤية الصورة الكبرى. واللحظة التى تفعل فيها ذلك هى الدلالة الصحيحة على أنك تحقق نجاحاً، حيث يتوافق عمل الجانب الأيمن من المخ مع عمل الجانب الأيسر.

٩. الشعور بالرضا عن الأشياء

فى اللغة الفرنسية تعبير معناه الحرفى "شعور المرء بالرضا فى جلده" ويعنى الشعور بالرضا عن الأشياء من حوله. وقيل إن هذا الشعور لدى الرئيس الأمريكى الأسبق "ريجان" يتمثل فى "شعوره بالارتياح فى الحذاء الذى يلبسه". وعندما تكون ناجحاً أو فى طريقك باتجاه النجاح، فإنك تشعر بالتوحد مع ما تفعل أياً كانت جهودك فيما تحاول عمله. راقب أى حرفى أثناء أدائه لعمله وسترى أنه يجعل عمله يبدو كما لو كان سهلاً. وليست العبرة بأن تأمل فى الأفضل، بل فى أن نتطلع لأن نكون حرفيين متمكنين من حرفتنا.

١٠. يصبح الضحك أعلى صوتاً وتزداد الإثارة

النجاح يجعل صاحبه يشعر بالسعادة والإثارة. قال "هنرى كيسنجر" ذات مرة "إن السلطة تحرك الشهوة". وهو الأمر الذى يبدو أنه صحيح - فمن الواضح أن بيل كلينتون مثلاً كان يراها كذلك. ومع ذلك فليس من شك فى أن الناجحين يبدون بصورة أو بأخرى أكثر حيوية وأكثر انتباها ووعياً وربما كان نجاحهم هو السبب فى زيادة حيويتهم. ومع ذلك فإنهم أكثر نشاطاً واستثارة جنسياً أيضاً.

١١. الناجح يرى المزايا فى البشر ويرى العيوب فى الأشياء

كلا، إن هذا لا يعنى أن النجاح يجعل صاحبه بصورة مفاجئة قائداً مثالاً للفضيلة، عطوفاً، شاعرياً لكنه يعنى أن ثمة شيئاً غريباً يبدأ فى الحدوث، حيث يبدأ الشخص الناجح فى تحمل سلبيات الطبيعة الإنسانية بدرجة أكبر من الواقعية لأنه لو كان لأحدهم أن يكون قائداً، فإن من بين دلائل نجاحه الحقيقى أنه لابد أن يدرك ما يستطيع الناس تحقيقه وما لا يستطيعون تحقيقه. وفرق العمل الناجحة تعمل على توظيف مواضع قوتها والاستفادة منها ولا يشكون من نقاط ضعفهم. وعندما تبدأ فى النجاح فسوف تعمل بصورة جديدة فى مساعدة الآخرين وتدريبهم. وعوداً إلى "جيف إميلت" - الرئيس التنفيذى لشركة جنرال إليكتريك - مرة أخرى حيث يقول:

"إن العمل حالياً حسب الرغبة. فلا يعمل أحد بمكان على غير رغبة منه، لذلك فإنه فى غاية الأهمية للرؤساء أن يفهموا العاملين معهم، وأن يتميزوا بالعدل معهم دائماً، وأن يبحثوا عن أفضل ما لديهم. وعندما لا ينجح ذلك فعليهم أن يدركوا أن هذا الأمر ليس أمراً شخصياً".

إن الجملة الأخيرة جملة خطيرة وفى غاية المثالية، ومع ذلك فالمعنى العام لا بأس به.

١٢. وما الدنيا إلا مسرح، يا بنى

يبدأ الشخص الناجح فجأة فى إدراك أنه واقف على خشبة مسرح طوال الوقت، وما يحدث فعلاً فى ذلك الوقت هو أن المرء يبدأ فى استخدام أقل عضو فى جسمه

استخداماً ويستخدمه بالطريقة الصحيحة، أو كما قال "وودي آلان" فى فيلم (Sleeper): "عقلى؟ إنه العضو المفضل الثانى من أعضاء جسمى".

يبدأ الناجح فى التساؤل فى كل شىء، وتحدى كل شىء، ومعاودة التفكير دائماً. وهذا يصيبه بدرجة من التعب. بل سيقول البعض يصيبه بالنَصَب، حيث يصبح الشخص فى حالة عمل متواصل دون أية إجازة ومع ذلك فإنه يحب ما يقوم بفعله.

١٣. يعرف الناجح فى أى شىء يفكر

هل يبدو لك هذا غريباً؟ إن معظم البشر تسيطر عليهم الحالة العقلية "ربما" معظم الوقت، وهذا ما يعرضه الحوار التالى بين عميل غبى ينظر إلى ورقة تحمل نتيجة بحث يعرضها له الباحث:

العميل: ما معنى الاختصار «DK» يا "كيفن"؟

الباحث: لا أعرف يا "ديريك".

العميل: ولماذا لا تعرف يا "كيفن"؟

وسأترك لكم تكملة ذلك الحوار، بل الخلاف.

إن معرفة المرء لما يفكر فيه ومعرفته لآرائه فى موقف أو ظرف معين هى عادة متأصلة لدى الناجحين والذين - ببساطة - ملوا من قول جمل مثل: "لا أعرف"، أو "لست متأكداً"، وبدأوا فى طرح أسئلة مثل:

"هل تؤمن بالغيبيات؟"

"هل أنت تؤيد الإجهاض؟"

"ما رأيك فى الطاقة النووية؟"

"ما رأيك فى العملة الأوربية الموحدة (اليورو)؟"

"هل تثق بقدراتك وبنفسك؟"

"هل تعتقد بالمعجزات؟"

إن قضاء المرء بعض الوقت فى التعرف على نسق معتقداته هو علامة على كل من يريد أن ينجح، ومن العجيب أن تلك المنطقة هى التى لا يحرز فيها السياسيون تقدماً كبيراً.

١٤. الناجح يبدأ فى حب العروض التقديمية

ولكن احذر(فهذا الأمر ذو أثر إدمانى): لذلك احرص على أن تقضى أكبر قدر من الوقت فى التفكير فى الجمهور الذى يستمع إليك بنفس قدر الوقت الذى تقضيه فى التفكير فى موضوع عرضك التقديمى. ومع ازدياد نجاحك وتقدمك فى العروض التقديمية ستبدأ فى تمالك أعصابك وتزداد رغبتك فى القيام بدور مقدم العروض. والأكثر من ذلك، فإنك لو وضعت فى عقلك الكلمات التى قالتها جريدة "فايننشيال تايمز" عندما قالت: "العروض التقديمية السيئة خطأ يصل لدرجة الجريمة"؛ فستدرك أنها كلمات فى غاية الأهمية، وأنك محق فى اهتمامك بالعروض التقديمية.

إنه نادراً ما يستطيع أحد العاملين أن يترقى إلى المناصب القيادية فى إحدى المؤسسات إن لم يكن يجيد العروض التقديمية. سواء كان ذلك الشخص مدرساً، أو رجل دين، أو سياسياً، أو حتى مسئولاً تنفيذياً.

فى الفترة الأخيرة قدم الرئيس التنفيذى لشركة Rentokil عرضاً تحليلياً سيئاً وعندما انتُقد على العرض الذى قدمه، قال مُحتداً: "إننى لا أتلقى راتبى لكى أكون ممثلاً".

ولم يكن هذا التنفيذى يدرك أنه ليس المطلوب منه أن يبدو بتألق الممثل بل كل ما يتطلبه عرضه التقديمى هو أن يكون بأخلاق جيدة حتى يكون فى أفضل حالاته، ومثله فى ذلك مثل أناقته فى ارتدائه ملابسه واستخدامه العطور: "إننى لا أتلقى راتبى حتى تكون رائحتى جيدة..".

وبعد ذلك العرض بأسابيع قليلة فُصل ذلك التنفيذى من عمله.

وهو المطلوب إثباته!

١٥. يقضى الناجحون معظم أوقاتهم يتحركون

وبذلك يتخلصون من السعرات الحرارية الزائدة وهم يسيرون ويتحركون كثيراً. حسنٌ، إنه من الواضح أن الجميع يطلبهم، وأنهم ممن يُطلق عليهم "مزدحمو جدول المواعيد" وهذا يحدث لجميع الناجحين، حيث تراهم يتناولون طعامهم ومشروباتهم أثناء عملهم وحركتهم، ولا يحتاجون إلى كرسى أو مقعد.

ومع ذلك فإن هؤلاء بحاجة لما يُسمى (مكابح القادة) حتى لا يشقوا بنشاطهم الزائد على العاملين معهم أو من يحاولون التواصل معهم. إن كون المرء ناجحاً عادة ما يعنى أن يتحرك بسرعة. من المؤكد أنه لن يزداد وزناً بل ربما شعر بالتعب. والمؤكد أنه سيصيب العاملين معه بالإرهاق، حيث يظلون يتساءلون: "أين ذهب؟".

مكابح القادة، أيها السادة.. مكابح القادة!

١٦. يضحك الناجح كثيراً ويتواصل مع العاملين معه بصرياً وجسدياً

كلا، هذا لا يعنى أن يصبح داعية أو مبشر بدين.(أو ليس بدرجة كاملة على الأقل).

إن معظم الناجحين يتميزون بالاجتماعية وروح المرح.

يبدو أن الكثيرين قد قرأوا كتاب دكتور "سبنسر جونسون" (مدير اللحظة الواحدة). إن مديرى اللحظة الواحدة يربتون على أذرع العاملين معهم كثيراً كنوع من التشجيع أو الثناء أو حتى الخداع. (ولابد أن أعترف هنا أن طبيبى البشوش يخيفنى كثيراً بنصيحته، ولكنه يقول إن ذلك يجدى. ثق به!).

والتواصل البصرى، حسنٌ، التواصل الصادق، وليس التواصل البصرى من قبيل (لماذا تحدق إلىَّ بتلك الطريقة المنومة بدون أن تطرف عيناك؟).

إن هذه مجرد أساليب وهوس كبير بالأسلوب قد ضايقنى بدرجة كبيرة. ومعظم تلك النصائح تنجح بدرجة معينة ومع بعض الناس، ومع ذلك فعليك أن تجرب هذه أيضاً: كن نفسك، وكن صادقاً مع ما هو مناسب لك، واهتم بالآخرين اهتماماً صادقاً، ولا تتظاهر، ولا تقس على نفسك.

هذا كل شىء.

١٧. الناجحون يتلقون الكثير من المكالمات الهاتفية

الناجحون يقضون وقتاً طويلاً يتحدثون فى الهاتف، وقد يضايقنا أن نراهم يتحدثون فى هواتفهم المحمولة بانتباه وحرص كاملين، ومع ذلك فكلما ازداد عدد المكالمات الهاتفية التى يتلقاها المرء يومياً (ولا أقصد المكالمات من الأصدقاء والصديقات أو

الوالدات أو الزوجات) كان ذلك دليلاً على زيادة مستوى نجاح المرء لأن هذا يعنى ببساطة أن الكثيرين بحاجة إليه.

أما إن لم تكن تصلك الكثير من المكالمات الهاتفية، فابدأ فى القلق. ومن جانبك عليك أن تقدم "مكالمة هاتفية جيدة" إلى أكبر عدد تستطيعه، وأفضل مثال أعرفه على ذلك هو رجل فى غاية الوسامة والنجاح يدعى "أيان جورج" . والذى يشغل منصب المدير الإدارى لشركة Pathé Distribution UK للتوزيع. إنه - بإيجاز - الأفضل فى مجاله لأنك عندما تحدثه على الهاتف تشعر بتألقه فى حديثه معك.

١٨. الناجحون يستيقظون من نومهم فى ساعة أكثر بكوراً

يحدث شىء غريب لأنماط النوم لدى الناجحين. يقال إن "مارجريت تاتشر" كانت تنام أربع ساعات فقط. وكان الناس يتندرون على ذلك وقت أن كانت رئيسة للوزراء. ومع ذلك فإن الناجحين الآن يستيقظون من نومهم فى ساعة أكثر بكوراً.

إن الناجح يبدأ فى الاستيقاظ فى الخامسة صباحاً.

يصبح الناجح موضع ضيق من حوله لاستيقاظه المبكر.

الناجح يخبره جسمه بشىء؛ وهو:

"أريد أن أذهب للعمل".

١٩. ولكن هناك شيئاً لابد أن..

قد يتحول النجاح إلى فشل لو بالغت فيه. ذات مرة أُغمى على أحد كبار التنفيذيين وسقط على الأرض مغشياً عليه فى أحد المؤتمرات الصحفية، وقيل فى همز ولمز إنه كان "مُتعباً وعاطفياً". ولكن الحقيقة أنه كان مرهقاً ومع ذلك لم يستطع استعادة سمعته بعد ذلك أبداً.

أوجد وقتاً للنوم.

إذا كنت من الناجحين فعلاً فربما أنك قد نمت تسع ساعات متواصلة فى إجازة نهاية الأسبوع الماضى. أما إن كنت تريد أن تنجح فإنك سوف تحجز لقضاء الإجازات، "مايك كريش" . مثلاً . الرئيس التنفيذى فى شركة Norwich Union يحجز

لإجازته قبل عام من قيامه بها، وهذا أمر من الثوابت التى لا يمكن تغييرها. والناجح الحقيقى سيجد لديه الشجاعة الكافية فى أن يترك هاتفه المحمول وحاسوبه المحمول (وأعرف ما ستقوله...). وإذا كان الناجح شجاعاً حقاً فسوف يأخذ ثلاثة أسابيع إجازة. مثلما كان يفعل الراحل "ديفيد أوجيلفي" . مؤسس شركة إعلانات Ogilvy العملاقة. ثلاثة أسابيع وحقيبة من الكتب لقراءتها.

والناجحون يقرءون أو من المؤكد أنهم قرأوا كتاب *The Rythmes of Life* من تأليف "راسل فوستر"، و "ليون كريتسمان". وهو الكتاب الذى يعلمك كيفية استغلال وقتك أفضل استغلال ممكن. وستقرأ فى هذا الكتاب أنه لا ينبغى أن تقوم بأية عمليات حسابية بين الساعة الرابعة والسادسة صباحاً؛ لأنك عندما تفعل ذلك ستفعله كما لو كنت مخموراً. ويشرح هذا الكتاب أيضاً آثار عدم حصول المرء على كفايته من النوم. ويوضح لك نوعيتك فيما يخص موضوع النوم وسواء كنت ممن يغلب عليهم الرغبة فى النوم ليلاً أو نهاراً لأنه ليس هناك شخص يجمع بين النمطين حتى لو كان سوبرمان نفسه. إن النجاح قصير الأمد، ومع ذلك فليس هناك حاجة لأن تهدر اللحظات القليلة من النجاح وذلك بأن تدير محركك بدون أن يكون به وقود.

٢٠. ولكن الشعور الحقيقى بالنجاح يكمن فى الطريقة التى يستمع بها إليك الناس عندما تتحدث. فى ذلك الوقت، اعلم أنك حققت النجاح.

٥ قائمة بمتطلبات النجاح

"إذا كان "أ" يعنى النجاح فى الحياة:

فإن أ = س + ص + ع

حيث العمل هو (س)، واللعب هو (ص)، و (ع) هو أن يظل فمك مغلقاً".

ألبرت أينشتاين

أفضل توظيف لما لديك

تُرى من القائل: "إن لم يكن لديك شىء معين، فتظاهر متباهياً بأنه لديك."؟

إن جزءاً منى (ليس عقلى) يريد بشدة أن يكون قائل الجملة السابقة هى "مارلين مونرو". وكلمة "التظاهر متباهياً" كلمة تحير العقل فعلاً. ومثال ذلك: كيف يمكنك مثلاً أن "تتظاهر متباهياً" عندما تتوقف أمام لغز فى الكلمات؟ وماذا يمكن أن يكون "معنى ذلك اللغز"؟ لفظة بسيطة تشير إلى موضوع كبير فعلاً، ولكنها ليست امرأة. لقد كان ذلك "ميل بروكسي" فى فيلم *(The Producers)* المنتج عام ١٩٨٦.

ومع ذلك فلو كان لديك السحر، والغموض الذى تتضمنه كلمة "ذلك الشىء" الذى تتظاهر بوجوده لديك؛ فستكون محظوظاً للغاية وناجحًا بالفعل. أما إن لم يكن لديك ذلك السحر والغموض فربما ساعدتك النقاط التالية:

١. انظر إلى نفسك نظرة طويلة صريحة

وهذه النظرة هى شىء من القمة للقاعدة. قف أمام مرآة طويلة وكن فى غاية الصراحة مع نفسك. ابحث عن السلبيات، وعن أية بقايا لـ "الوجود التنفيذى لديك":

قَصَّة شعرك

لون وحالة بشرتك

حالة ولون أسنانك

النظارة التى ترتديها

القميص الذى ترتديه

السترة التى ترتديها

المعطف الذى ترتديه

وزن جسمك

حالة معدتك

حذاؤك

العطر، أو معطر ما بعد الحلاقة

والآن، وفى صراحة مطلقة مع نفسك، أجب عن السؤال: "هل من الممكن أن تشترى سيارة مستعملة من الشخص الواقف أمامك فى المرآة؟" وإذا كانت الإجابة "لا"، أو "ربما لا"؛ فإنك بحاجة لإجراء مجموعة من التغييرات، لذلك تجرد من ثيابك تماماً... أنا لا أمزح، تَعرَّ تماماً!

هل تجد أن جسمك غير متناسق؟ هل أنت بدين، متورم العينين، شاحب البشرة ذو مظهر مقزز غير سار؟

أهلاً بك فى مقاطعة (وحدة معالجة السموم).. أهلاً بك كشخصية جديدة.

وإليك وصفة العلاج:

قل "لا" لـ....	قل "نعم" لـ...
الخمر	الماء
النيكوتين	ممارسة الرياضة
السكر	الخضراوات والفواكه
الوجبات السريعة	الوجبات المتوازنة

وعليك أيضاً أن تمارس القراءة. هناك الكثير من خبراء التغذية ولكن الرسالة التى يوصلونها جميعاً واحدة. وهى: خفّض وزنك، وقلل من طعامك.

ولكنك لو قرأت آخر كتب "سوزي جرانت" *48 Hours to Healthie Life*؛ فسوف تشعر بها تعاقبك فى تعاملها معك.

وتحسينك لحالة جسمك، وتخليصك له من السموم، وشربك الكثير من الماء (فلتقل لترين من الماء يومياً) وممارستك الرياضة أمور فى غاية الأهمية مع التقدم فى العمر. كل ذلك لمجرد أن تحسن دورتك الدموية فحسب.

هل يبدو لك ذلك شيئاً كئيباً؟ حسنٌ، ليست الكآبة هى ما أوصى به، ولا أوصى أيضاً بالمعقول، فإن ما تنشده فعلاً هو النجاح الزائد على ما نراه معقولاً. إن هذا ليس له علاقة بالمدينة الفاضلة بل هو دفع لك لتبنى نفس المعايير القاسية لنجوم التمثيل فى هوليوود من أمثال "براد بيت"، و "جوليا روبرتس" أثناء قيامهم بتمثيل أحد الأدوار المهمة. إن ما تنشده هو نوع من الإنصاف لك بأن تكون من يلعب دور البطل فى مسلسل حياتك. إنه يستهدف مساعدتك على أن تصل لدرجة العظمة التى تتمتع بها بالفعل.

ولذلك، فإنه من الواضح أن الأغنية المفضلة "التدخين، والخمر، والجنس" سواء كنت رجلاً أو امرأة، قد وصلت إلى نهايتها.

والأمر ببساطة شديدة: أعد تشكيل نفسك. قم بإجراء تغيير.. تغيير فى غاية الأهمية حتى تصل إلى ما تريد تحقيقه.

مثال: إذا كنت تقص شعرك وتجعله قصيراً قم بإطلاقه. وإذا كان شعرك طويلاً قصره. اذهب إلى حلاق أو كوافير جديد.. تخير الجيد منهم. مثال: اذهب للتسوق

مع شخص يحبك/يشبهك على أن يتمتع ذلك الشخص بذوق جيد. اشتر حذاءً وبعض الملابس ناعمة الملمس غامقة اللون على أحدث صيحة. ليس من الضرورى أن تكون مشترياتك غالية الثمن، ومع ذلك فإننى أفضل أن تكون تلك المشتريات غالية بدرجة ما، فهذا سيجعلك تتعامل مع تلك الخبرة بصورة أكثر جدية. والمهم فى كل ذلك أن تبدو مهتماً بمظهرك.

مثال: ابدأ فى تدليل نفسك.

ارتدِ ملابس داخلية حريرية، وجوارب صوفية ناعمة، ونظارات غالية الثمن، وأدوات من محال شهيرة تتوق لشرائها. خذ إجازة طويلة فى مدينة ميلانو بإيطاليا واذهب إلى منافذ البيع المباشرة الملحقة بالمصانع. لماذا يرتدى الجميع. حتى سائقو التاكسى الإيطاليون. ملابسهم بصورة أكثر أناقة من البريطانيين؟

خلاصة الأمر: استمتع. والعبرة بالاستمتاع أن تحاول تجربة أشياء جديدة، وأن تبدأ من نقطة الصفر. بالمعنى الحرفى للكلمة. وإذا انتهيت من المرحلة الأولى بالصورة الصحيحة فستكون قد وصلت لدرجة نشطة وقوية، ولذلك فإن هذا التمرين سيكون سهلاً.

وبعد حوالى عشرة أسابيع افحص نفسك بنظرة قوية صريحة واعية، والغرض من هذه النظرة والذى تهدف إليه هو أنه من المحتمل أن تجعلك هذه الحالة الجديدة تشعر بدرجة كبيرة من الرضا.

إنك إن لم تكن قادراً على الاعتناء بنفسك، فلماذا ينبغى على أى شخص أن يثق بقدراتك على الاعتناء به وصحبته؟

٢. حسّن من صوتك

ربما همست قائلاً: "وما أهمية ذلك؟".

لأنك ربما كنت تتحدث بصورة غير واضحة فلا يفهمك الناس، وربما كنت تتحدث بصوت أشبه بالصرير، وربما كنت تتهته فى الكلام، وربما كنت تتلعثم أو تتلجلج أو تتحدث بنغمة رتيبة، أو تزل فى حديثك أو تهذى بحديث غير مفهوم.. هل تعبر عنك أى من هذه النغمات للصوت؟ أو هل أنت ممن يتمتعون بنغمة حديث مسرحية كممثل بارع يتردد صدى صوته القوى الجذاب فى صالة المسارح؟ إن لم تكن واثقاً من

الإجابة عن هذا السؤال، فسجل لنفسك وأنت تتحدث حديثاً طبيعياً. إن هذا الإجراء عملية قاسية ومع ذلك فإنها مفيدة. والاحتمالات أنك فى غضون أيام قلائل من تلقى التدريب الصوتى على يد مدرب للحديث ستنجح فى الحديث بطريقة جيدة تماماً مثلما يفعل مدرب جولف محترف مع لاعب لا يحقق نتائج جيدة.

"سوزي جرانت" (أجل نعود إليها مرة ثانية) مقدمة محنكة لبرامج رائعة فى الكثير من البرامج الإذاعية والتليفزيونية ومقدمة برامج حوارية وبرامج عادية. ("سوزي" . أنا آسف على استخدام كلمة "محنكة"؛ فأنت لا تزالين فى مقتبل العمر، بل فتاة ناضجة، ومتمرسة فى غاية التمرس.) و"سوزي" تعمل أيضاً مدربة صوت. اقض يوماً متدرباً على يديها وستصبح ناجحاً فى الحديث فى اللقاءات الثنائية، والمؤتمرات عن بعد، والبرامج التليفزيونية الحوارية. إنها ستدرب صوتك كما لو كان عبداً عاصياً، وتجلده دون رحمة. وفى الوقت نفسه سوف تدلله بنوع من الثناء البالغ كما لو كان فتاة ناعمة. وأثر ذلك مذهل، فسوف يصبح صوتك أداة مفيدة وليس مصدر إعاقة لك. إن صوتك شىء لابد لك أن تحسّنه وتجيده، وتحسن استخدامه.

وبعد أن تتحكم فى صوتك وتجيده ستلحظ من أول كلمة تنطقها الفارق فى الطريقة التى تشعر بها، والطريقة التى يتعامل معك بها الناس. حسّن من صوتك ولن تندم على ذلك.

٣. ارفع من مستوى توقعاتك

إذا استمعت إلى "جون نيك" . الرئيس التنفيذى لشركة Unipart . وهو يتحدث عن "ما هو جيد" فستدرك ببساطة أنه ليس أمامك بديل سوى أن تزيد من توقعاتك من نفسك ومن الآخرين.

ليس أمامك بديل سوى أن تتطلع للأفضل.

وذلك لأن التطلع يؤدى إلى التحسن، والتحسن هو الخطوة الأولى على طريق النجاح. لا يراجع إلا القلائل فقط الطريقة التى نقارن بها أنفسنا بغيرنا مراجعة صادقة أمينة. وإليك الأسئلة السبعة المهمة التى لابد أن تسألها لنفسك:

١. هل حدث تحسن ملحوظ فى أدائك فى الشهور الستة الأخيرة؟ وإن كان قد حدث ذلك؛ فأى مجال لديك حدث فيه ذلك التحسن، وكيف حدث؟

٢. هل تستطيع كتابة عشرة أشياء تعلمتها فى الأسبوعين المنقضيين؟ اكتبها... اكتبها حالاً.

٣. هل ازدادت (أم قلت) رغبتك فى النجاح على مدار الستة أشهر المنقضية؟

٤. هل كنت ذكياً بما يكفى لأن تكتب كل شىء فعلته فى الأشهر الستة المنقضية ولم يحقق ما كنت تتوقعه له من النجاح؟ اذكر الدروس التى تعلمتها من تلك الخبرات.

٥. ما هى أكبر ستة تحديات ستواجهك قريباً؟ وكيف تخطط للنجاح فى كل تحد منها؟

٦. هل يزداد إمتاعك لنفسك أم يقل؟ وكيف تقيم نفسك على اختبار: "إنه شىء جيد أن أنهض فى الصباح ولدى الكثير لعمله"؟

٧. كيف تتعامل مع زملائك؟ هل تتحسن علاقاتك بهم؟ هل تتحسن بيئة عملك سواء كنت تتحسن أنت أم لا؟

افحص إجاباتك عن تلك الأسئلة بحرص وعناية ثم كرر نفس هذا التمرين بعد ستة أشهر. إنه من الأفضل لك أن تتحسن لأن من حولك يتحسنون. وهذه هى السرعة التى يسير بها التقدم فى كل المجالات حالياً نتيجة للتنافسية. ومع ذلك لدىَّ بشرى أقدمها لك، إنك إن فعلت ذلك . فقط دون سواه . فسوف تتحسن. إن هذا ما يحققه الاستجواب المنهجى للذات.

لم تعد الحياة خطوات مقارنة بسيطة متواصلة، بل أصبحت رحلة بها جبال ووهاد وهوات ("أستاذى: هل سيكون هناك وحوش؟" "أجل يا فتاى، وسيكون هناك أيضاً عناكب تأكل البشر، وعفاريت، وغيلان. الحياة . يا عزيزى . رواية مرعبة أو بيت رعب فى الملاهى").

ومع ذلك فالحياة ممتعة . ورغم وحوشها عليك بتذكر المثل الصينى القائل: "لا يستطيع الإنسان عبور هوة أرضية فى قفزتين".

لذلك عليك أن تستمتع بالحياة وذلك بمحاولة التمثيل على مسرح أكبر. إن الكثيرين منا يقنعون بالمسارح الإقليمية فى حين أنهم ينبغى أن يتطلعوا إلى هوليود.

قال "ليو بيرنت" . مؤسس وكالة الإعلانات الناجحة التى تحمل اسمه: "عليك أن تستهدف النجوم حتى تضمن ألا ينتهى بك الحال بحفنة من التراب".

والاحتمالات أنك أكبر كثيراً من كل ما كنت تعتقده عن نفسك، وأنت لن تدرك ذلك أبداً إلا إذا خرجت من منطقة الأمان لديك. استهدف الميدالية الذهبية. حاول ذلك فحسب.

٤. الممارسة . الممارسة . ثم الممارسة

هل تذكر قصة السيدة العجوز التى سألت رجل شرطة بمدينة نيويورك قائلة: "كيف أذهب إلى مسرح كارنيجى؟" فأجابها: "مارسى . سيدتى، مارسى"؟

وهل تذكر أيضاً لاعب الجولف "جراى بلاير" الذى لاحظ شيئاً عجيباً؛ وهو أنه كلما ازداد ممارسةً، ازداد حظاً.

والناجحون الحقيقيون يقضون الكثير من وقتهم فى الاستعداد. ذات مرة قال لورد كيتشنر (ولورد كيتشنر هو ذلك الرجل ذو السوالف البيضاء الذى تراه فى الملصقات القديمة للحرب العالمية الأولى وهو يقول الكلمات الغامضة: "بلدك تحتاج إليك".) فى لحظة تأمل عميقة: "الوقت الذى نقضيه فى الاستطلاع ليس وقتاً ضائعاً".

لقد كان محقاً.

ونفس هذا الكلام ينطبق على الممارسة والاستعداد. إننى لم أسمع أبداً أحداً يقول "جودى وينش تبالغ فى التمرن على أداء الأدوار التى ستمثلها".

ومع ذلك فقد سمعت أعداداً لا حصر لها من التنفيذيين يقولون إنهم لا يريدون أن يبالغوا فى الاستعداد حتى لا يفقدوا "تلقائيتهم الطبيعية".

وأنا أفضل أن أُسمى ذلك غباءهم الطبيعى.

إن من يقولون مثل ذلك القول أغبياء بالتأكيد، ومن المحتمل أنهم يتكاسلون عن الاستعداد للعمل، وحضهم على العمل هو ما ينبغى علينا فعله معهم.

٥. الإنجاز هو المهم

فى القرن الحادى والعشرين الآثم المزدحم بالعمل الدائم دون راحة يتسم العمل بحدة تكاد توقف القلب. إننى أعرف تنفيذيين عليهم أن يتعاملوا مع مئات الرسائل الإلكترونية، وعشرات المكالمات الهاتفية، ويحضروا عدة اجتماعات. إنهم لا يستطيعون التوافق مع كل ذلك وذلك يثقل عليهم ولذلك يشعرون بالتعاسة، حيث يجدون أنفسهم فى موقف يقول لسان حالهم فيه: "لا أستطيع فعل ذلك"؛ وهو موقف لا يؤدى إلى أى مكان بل إلى حالة من السلبية المتأصلة. والكثيرون منهم فى طريقهم لفقدان ثقتهم بأنفسهم.

ولكن الحقيقة أن هؤلاء ينظرون للأمر من المنظور الخاطئ.

حاول أن تنظر إلى كل يوم كما لو كان رحلة من الألف إلى الياء، وليس من الألف إلى الكثير من الأماكن ثم إلى الياء فى النهاية. اجعل نصب عينيك دائماً الوجهة النهائية (الياء) واحرص على ألا تعيقك المنعطفات والطرق الفرعية التى تفرضها عليك تفاصيل العمل اليومى عن الوصول لوجهتك. وهذا هو ما نسميه "التركيز".

إن مهمتنا كتنفيذيين هى أن نكمل الأشياء لا أن ننهيها.

إن إنهاء أى شىء يستغرق ما يناسبه من الوقت ويتضمن عملية تدريجية خطوة بخطوة. وإنهاء شىء يعنى إتقانه بصورة كاملة، وهذا نوع من الفن.. إنه غاية الحرفية، وهو يستغرق وقتاً هائلاً لذلك فإنه ليس شيئاً عملياً من المنظور التجارى.

إن إكمال الأشياء أمر عملى أكثر من أى شىء آخر . فهو يعنى إنجاز الأشياء بدرجة مقبولة من الإتقان، ومناسبة للهدف منها، وهو يمكن إنجازه أيضاً فى الظروف والأحداث. وليس من الضرورى أن تكون الأشياء فى غاية الكمال، وهذا لأننا ليس لدينا إلا درجة محدودة من الوقت. إن علينا أن ننتهى تماماً من إنجاز المهمة التى نريد إنجازها وفى نفس الوقت ليس لدينا إلا ذلك القدر المحدود من الوقت. وفى هذا العالم المزدحم المشغول لا يستطيع أحد تحقيق الكمال بل علينا أن ننجز ما يمكننا تنفيذه وعلينا أن نتعلم أن نتعامل مع الأشياء بسرعة.

لذلك عليك أن تكون "ماكينة إكمال"، حيث ليس لديك بديل آخر فى عالمنا المعاصر. إن أمامك الكثير مما لابد أن تتعامل معه لذلك عليك أن تجيد التوافق ولا تكون شخصاً من نوعية "سأفعل ذلك غداً".

٦. لأن هناك أموراً أكثر أهمية ينبغى إنجازها

إن ما يوجد على طاولة مكتبك وفى حاسوبك الشخصى هو العملية، والأمور الإجرائية. وذلك لن يغير العالم، ولكنه مثل غسيل الصحون. أمور لابد من فعلها.

إن المهم فعلاً هو الدخول إلى السوق، وإلى مجال العمل، وأن تدع الفرصة للناس أن يروا انفعالك عندما تستشعر نبض ما يحدث بالفعل.

أذكر أنه منذ سنوات، وأثناء أول زيارة لـ "آلدي" إلى المملكة المتحدة، أنه قد سأل مدير أحد فروع شركة هاينز إذا ما كان قد قام بجولة فى المحال التى تبيع منتجات الشركة فكانت إجابة ذلك التنفيذى بنغمة صوت تنم عن الضيق وقال إنه كان مشغولاً للغاية فلم يتمكن من فعل أشياء من هذا القبيل. وكنت أنا أدير وكالة إعلانية فى ذلك الوقت وكنت مشغولاً جداً أنا الآخر إلا أننى لم أكن مشغولاً إلى هذا الحد...

لذلك عليك أن تخرج إلى مواقع العمل.

قابل الناس، وجههم، واستمع إليهم.

إذا لم تكن تقضى نصف وقتك فى التعامل المباشر مع أناس من الواقع، فسوف يصاب ترتيبك لأولوياتك واحتماليات نجاحك بإصابة بالغة، ولن تكوّن فكرة حقيقية عن حجم مبيعاتك إلا عندما تتعامل مع ناس الخط الأول. وأقصد بهم زبائنك وعملاءك لأنك فى الغالب ستعرف الخطأ والصواب فى أسلوب عمل شركتك عندما تفعل ذلك.

ومع ذلك فإن النقاش الدائر فى الشركات عن أمور مثل هذه يبدو أنه بدأ يثير تفكيراً ثورياً جديداً: "هل تريدنى أن أقابل العملاء؟"، "هل من اللازم أن أقوم بجولة فى أنحاء المصنع؟" "أحقاً تريدنى أن أقوم بجولة فى المتاجر التى تبيع منتجاتنا؟".

قلل من ازدحام جدول أعمالك المزدحم للغاية. وقابل بعض زملائك وعملائك، وقم بجولة فى سوقك. وابدأ فى تعلم ماذا يجرى. إن الناجح من يقوم بالجولات ويتعامل مع الناس وليس من يقبع خلف شاشات الحواسب.

٧. من هذا الشخص؟

ليس من الضرورى أن تكون بسمعة "جيفري آرشر" السلبية حتى تحقق النجاح.

ومع ذلك فإنه عادة ما يساعدك إن كان الانطباع عنك أنك بتلك السمعة. إن المسيرة العملية للأشخاص الخجولين تضعف تدريجياً إلى أن تذوى. كيف - إذن - تستطيع أن تتجنب ما يحدث لعضو البرلمان، ووزير داخلية الظل فى البرلمان البريطانى - "ديفيد ديفيز" - والذى جلس على قمة الطاولة فى منح جوائز الأكاديمية البريطانية للأفلام السينمائية والفنون التليفزيونية وعندها سأل بعض الذين لا يعرفون الكثير عن خبايا الحكومة البريطانية: "من هذا الرجل؟"

كيف تصبح معروفاً؟ بأن يكون لديك خطة. هذا هو الموضوع باختصار.

والخطة تتضمن ما أطلق عليه "فرانسيس أوركوهارت" - الشخصية التى مثلها "مايكل دوبز" - وصف "أن تكذب بصورة زائدة".

وتلك الخطة ببساطة هى "خطة العلاقات العامة الخاصة بك". إن الكثيرين جداً من الرؤساء التنفيذيين حالياً يشغّلون معهم فعلاً شخصاً مسئولاً عن العلاقات العامة حتى يظلوا فى مركز الاهتمام والشهرة. ومع ذلك فإنه ليس علينا أن نصل فى خطتنا للعلاقات العامة إلى ذلك الحد.

وكل ما عليك هو أن تحضر ورقة وتقسمها إلى عمودين وتكتب على الجانب الأيمن منها الأرقام من ١ - ٢٠.

خصص الأرقام من الأول للرابع لوسائل الإعلام... الناس الذين تعرفهم أو ينبغى عليك أن تعرفهم والعاملين فى الإعلام المتخصص فى نوعية عملك، ومع ذلك فإنه من الأفضل أن تعرف عاملين بالإعلام على المستوى القومى (ممن كانوا زملاء دراسة لك فى المدرسة أو الجامعة إن كنت محظوظاً لدرجة أن يكون من بين زملاء دراستك عاملون بالإعلام القومى.) وبوسعك تطوير علاقتك بهم بهدوء وعلى مدار فترة من الوقت.. استمع إليهم، وساعدهم، وأعطهم ما يحتاجون إليه. إن القصص تؤدى إلى الثرثرة والكثير من الكلام. افعل أشياء ليس لها مردود فورى واضح (ومن المؤكد أنه سيكون لها مردود فى ذات يوم).

الأرقام من الخامس وحتى الثانى عشر هى أهم النقاط فى خطتك، لأنك ستتعامل فيها مع الناس الذين يؤثرون على آرائك أو تتأثر بآرائهم خارج نطاق مجالك فى العمل.. الناس الذين يجعلونك تشعر بالرضا أو بعكس ذلك.. الناس الذين ينبغى أن تظل على اتصال بهم للأبد.. الناس الذين ستجمعهم حولك.. الذين تستطيع أن تساعدهم والذين يستطيعون تقديم المساعدة لك عندما تحتاج إليها.

والأرقام من الثالث عشر وحتى العشرين هم الأشخاص الأكثر أهمية فى مجال عملك. وليس بالضرورة أن يكون من بينهم رئيسك فى العمل أو رئيس رئيسك، بل ينبغى أن يكونوا هم الذين تعتقد أنهم سيسهمون فى تحقيق نجاحك فى العمل مع الوقت. وربما كان هؤلاء فى درجة أقل منك على السلم الوظيفى. وما لدى هؤلاء هو عامل (واو!) . أى الصيحة المثيرة للإعجاب. والذى يجعلهم متميزين.

عشرون شخصاً سيغيرون حياتك.

فقط عشرون.

ولن يكون تعرُّفك على هؤلاء العشرين أمراً سهلاً ولكن الممارسة نفسها ستجعلك مركزاً بالفعل.

٨. رجل العمل (١)

أعتذر، ينبغى أن يكون العنوان (شخص العمل).

صدقنى إن ذلك الشىء المسمى الحاسوب لم يعد شيئاً تافهاً أو ثانوياً. إنه حقيقى وهو شىء صحيح وجيد. لقد أصبحت الآن المبادئ والمدارس الفكرية والفلسفية من عنصرية، إلى تحيز للجنس، إلى تحيز لفئة عمرية محددة شيئاً بالياً عتيق الطراز، بل وغبياً وغير مقبول.ومن المؤكد أن العالم قد تغير، ففى العشرينات من القرن الماضى كانت النساء اللاتى يعملن سكرتيرات يجلسن على سيقان مدرائهن. بالمعنى الحرفى للكلمة ـ ولكن "جيسي أوين" كانت نمطاً مختلفاً عنهن. ولو كان أحدهم قد سأل "أوزوالد موسلى" كان سيقول الكثير فى هذا الشأن.

عندما فُصل العجوز الصريح "رون أتكينسون" من تليفزيون ITV ومن صحيفة جارديان لقوله فى برنامج تليفزيونى أثناء وجوده فى الشرق الأوسط واصفاً اللاعب المدافع فى فريق تشيلسى بأنه "زنجى كسول لعين"، وصل مجال أدب الحديث والتعامل إلى حالة متميزة غير مسبوقة.

هل كان "رون" غير محظوظ؟ كلا فهو شخص ناضج. أو نحسبه كذلك على الأقل. هل كان غبياً؟ كلا، بل كان أسوأ من ذلك.. لقد كان يفكر بأسلوب خاطئ ويتبنى أفكاراً خاطئة. من المؤكد أنه كان يفكر بأسلوب خاطئ ويتبنى أفكاراً خاطئة. ومن المؤكد أنه كان كسول العقل.

فى اللحظة التى تتصرف فيها بنوع من الوقاحة وعدم إبداء الاحترام لأخيك فى الإنسانية فإنك تستحق الإعدام فى عالم القرن الحادى والعشرين.

لذلك عليك أن تكون فى غاية الوضوح بشأن ما هو خطأ وما هو صواب.

تعامل مع زملائك من الجنس الآخر تعاملاً لائقاً. إن العدد الهائل من القضايا فى المحاكم التى تتضمن نساء فى مناصب تنفيذية آخذ فى الزيادة. فلا يزال هناك الكثيرون من المتعصبين للرجال . وهؤلاء يتسببون فى خسارة أصحاب أعمالهم الكثير. وإنها لمأساة أن يضطر "ميريل لينش" فى الولايات المتحدة أن يدفع ١٠٠ مليون دولار للموظفات النساء لديه العام الماضى كتعويضات عن أضرار لحقت بهن نتيجة تعرضهن للمضايقة من الرجال المتعصبين ضد النساء.

لذلك لا تلجأ إلى أية إشارات أو تلميحات جنسية.

لا تتحرش بالجنس الآخر.

لا تعربد على الجنس الآخر.

لا تكايد الجنس الآخر.

لا تبد أى نوع من التحيز ـ أبداً.

وإذا لم تكتف بفعل ذلك بل واستشعرته ـ وسط خلايا عقلك، فعليك أن تجلس مع نفسك قائلاً لها: إن التفكير بهذه الطريقة تفكير بال، ويقوض احتمالات نجاحى. تعرف على السبب فى شعورك بالتحيز ثم تخلص منه.

لا تكن وغداً مع المحيطين بك، فليس من الضرورى أن تعرض احتمالات نجاحك للضرر أو تؤثر على تلك الاحتمالات تأثيراً سلبياً.

وإذا فعلت أياً من هذه الأشياء، فثق فى أن رجل العمل سوف يتم تمزيقه والإلقاء به فى قاع سلة المهملات.

لقد آن أوان أن تتصرف بأسلوب لائق.

٩. رجل العمل (٢)

بعد هذا الفاصل الإعلانى لصالح حزب "اللياقة واللباقة اللازمة فى العالم المعاصر" نعود إلى واحد من المفاتيح الأساسية للنجاح.

وهذا المفتاح اسمه النهوض من الكبوة والخروج والقيام بأعبائه (والهاء فى كلمة (بأعبائه) من المحتمل أن تشير إلى أنك تتباهى بما تفعله.)

إننا نعيش فى عالم يتطلب منا الفاعلية والنشاط، وهذا هو ما يتوافر فى الناس الذين يواجهون كل التحديات ويتعاملون معها.. الناس الذين يتمتعون بنشاط معد لمن حولهم ولديهم دافع قوى للتعامل مع الأشياء.

النجاح فى القرن الحادى والعشرين يتطلب منك أن تكون فاعلاً.

"اجعل الأشياء تحدث" هو شعار مصرف (رويال بنك أوف سكتلاند) وبالنظر إلى معدل النمو المذهل فى البنك ستدرك أنهم قد جعلوا الأشياء تحدث.

لا أستطيع حصر أعداد من يندبون عدم توافر الوقت لديهم لجعل الأشياء تحدث ولا للتفكير تفكيراً متوازناً، ولا لإقامة حياة متوازنة. "ماري جو جاكوبي" من كبار التنفيذيين فى شركة شل Shell (وكانت من قبل تشغل مناصب تنفيذية فى مؤسسات White House، و Lehmans، و HSBC). إنها سيدة عمل. وهى سيدة مذهلة. وتقول: "عندما أسمع أولئك التنفيذيين الذين تتراوح أعمارهم بين الثلاثينات والأربعينات يشكون ويئنون من عملية الموازنة بين العمل والحياة، أود أن أنقض عليهم ضرباً".

ولأنها كانت المسئولة عن إعادة هيكلة بنك HSBC . هل يتذكر أحد الآن بنك Midland Bank أصل بنك HSBC ؟. فإنها فى موضعها الصحيح تماماً كمعبرة عن فن إنجاز الأشياء.

إن ما كان سيستغرق إنجازه سنوات فى ظروف العمل العادية، والذى من المؤكد أنه كان سينتهى إلى مهزلة اقتصادية مريعة (مثل بنك هونج كونج وبنك شنغهاي. وأول عملية دمج مباشر للبنوك فى التاريخ) وما انتهى إليه من ظهور بنك HSBC، عملت هى على إنجازه بقوة وعزيمة فى غضون شهور. لقد كان ذلك نوعاً من التسوية الشمولى، ولقد أثبت نجاحاً. وهذه السيدة تعبير بليغ عن مدى روعة وقوة فن فعل ما ينبغى فعله. لقد كان الوضع واضحاً وبسيطاً ونهائياً. وصف "هوجو رويسون" ـ تنفيذى سابق فى شركة AMV Amro ويعمل بمكتب رئاسة الوزراء حالياً. الإنجاز الذى قامت به "ماري جو" بأنه واحد من أكبر الإنجازات فى التاريخ المعاصر للبنوك فقد كان يعرف الصعاب التى كانت تواجهها فى ذلك التحدى.

الناجحون دائماً ما يكونون مدراء مشاريع جيدين، ودائماً ما يكونون جيدين فى إنجاز الأشياء. إنهم يواجهون صعوبات ويتحلون بالثقة الكافية للتغلب عليها والتوصل لحلول لها.

١٠. الوقت = المال = النجاح

إن الناس الأكثر نجاحاً لديهم وقت أكثر مما لدى زملائهم. وأكثر ضاربى الكرة نجاحاً فى رياضة الكريكيت لديهم وقت للعب الكرة أكبر مما لدى اللاعبين الأقل نجاحاً.

والأساس فى النجاح أن يكون لديك المزيد من الوقت لفعل المزيد من الأشياء.

وأعاود التأكيد على الجملة السابقة لأنها مهمة جداً فأؤكد عليها . وبصياغة مختلفة:

"اجعل لديك المزيد من الوقت لأداء المزيد من الأشياء".

كيف؟

"هناك عدة طرق تبدأ بأن تكون أفضل فيما تعمله، وأن تصبح رجل صنعة أكثر ممارسة وتمرساً. لقد كان "ديفيد أبوت" . أفضل كاتب إعلانات رأيته فى حياتى. معتاداً على قول جملة مملة حتى يذكرنا دائماً بأننا فى مجال يتطلب الحرفة أكثر من الموهبة. وهى: "واصل تجميع الأشياء"

امنح نفسك الوقت الكافى حتى تصبح خبيراً . بالمعنى الحرفى . لأن الحرفية تنجح دائماً فى إنجاز عمل عظيم بصورة أكثر ثباتاً وأكثر سرعة.

إن ما تحتاج إليه فعلاً هو مكسب الوقت.

والمكسب هو ما يتعلق بالهامش: والهوامش هى الأجزاء الصغيرة على الحواف.

لذلك عليك أن تزيد "هامش وقت فراغك". وذلك بأن تتعمد تقليل كمية الوقت الذى تقضيه فيما تفعله.

مثال: قلل وقت كل الأحداث التى تستطيع تقليلها من ساعة إلى خمسين دقيقة فقط.

مثال: قلل من وقت اجتماعاتك بنسبة ٢٠٪ وذلك بأن تدخل الاجتماع قائلاً: "لابد أن أنصرف بحلول الساعة (كذا)."، وغادر الاجتماع فى الوقت الذى حددته. ولكن

عليك دائماً أن تذكر المجتمعين بذلك وذلك بأن تقول لهم: "سأغادر الاجتماع بعد قليل؛ فهل يمكن تلخيص الأمور الأساسية: من يفعل ماذا؟ ومتى ينبغى أن ينتهى من فعله؟ وهل أنا محق فى إدراكى للقضايا المثارة؟ . ثم لخص ما قيل حسب فهمك له. هل هذا يوافقكم جميعاً؟".

إنك بذلك ستوفر وقتاً.

وستزيد من وضوح هدفك أيضاً.

مثال: اذهب للعمل مرة فى الأسبوع (مرة واحدة فقط) مبكراً للغاية . حسنٌ. فلتقل أكثر بكوراً من أى شخص آخر . فى السادسة أو السادسة والنصف صباحاً وإذا تصادف ووجدت غيرك قد ذهب للعمل، حيه قائلاً "مرحباً!". بحميمية ولا تثرثر معه. إن هذا الوقت هو وقت ترتيب طاولة مكتبك وأشيائك التى لم تنته من إنجازها. وفى غضون ساعتين ستستطيع القيام بعمل أسبوع. وهذا من الأفضل لك . فهذا هو كل الوقت الذى لديك.

لا تفعل هذا يومياً حتى لا تهلك نفسك وحتى لا تفقد أثر مفاجأة فعلك هذا على الآخرين، وفكر فى هذا الأمر كما لو كان نوعاً من التحايل على كمية العمل المتراكم عليك حتى تنتهى منه ومحاولة لقهره فى هدوء.

مثال أخير: ضع لنفسك برنامج "تسريع".

☆ القراءة السريعة: إذا كانت سرعة قراءتك أقل من صفحتين فى الدقيقة فإن لديك مشكلة فى القراءة؛ فالنجوم فى هذا المجال تزيد سرعتهم على خمس صفحات فى الدقيقة.

☆ السير السريع: وهو ما تسميه زوجتى الإيروبيك، وما أسميه أنا الإرهاق. ومع ذلك فإنه يوفر الوقت. وكل ما عليك هنا هو أن تسير بضعف السرعة التى كنت تسير بها (وهذا سيفيدك صحياً أيضاً).

☆ التفكير السريع: وذلك بتقسيم الأمور الكبيرة إلى شذرات صغيرة، بحيث تستطيع التعامل السريع معها. راقب الخبراء أثناء عملهم وستراهم يقسمون المشاكل إلى أجزاء صغيرة يسهل التعامل معها.

☆ الأكل السريع: هذا ما لا أنصحك به؛ فهو يسبب عسر الهضم والانتفاخ. وإذا فكرت قليلاً ستجد أن الانتفاخ ليس من عوامل النجاح، وعلى الجانب الآخر فإن

التمهل المبالغ فى تناول الغداء هو من سمات البدناء ومن يفتقرون للحماس. إن ساعة لتناول الغداء وقت كافٍ جداً.

☆ والحقيقة أن "الأكل السريع" فكرة قد أصبحت سائدة؛ لذلك أسس "آلان ياو" (وهو لا يقل شهرة عن واجاماما Wagamama . و هاكاسان Hakkasan) فى الآونة الأخيرة مطعم يواتشا Yauatcha . والذى وُصف بأنه (أجدد مطاعم لندن وأكثرها حداثة وسيراً على الموضة". وهذا المطعم لا يسمح للزبون باستخدام طاولة الطعام الأكثر من تسعين دقيقة ويبدل مفارش كل طاولة ثلاث مرات يومياً. ولذلك فإن لم يكن "الأكل السريع" موضع قبول كاف: فإن "أكل البدناء" ليسوا موضع أى قبول على الإطلاق. فأنت مشغول لدرجة لا تسمح لك بذلك.

☆ البريد الإلكترونى ورسائل الهاتف المحمول: وهذا موضوع كبير فعلاً لذلك خصصنا له فصلاً مستقلاً فى الكتاب . إنه أكبر موضوع شكوى لدى التنفيذيين وقد يقولون بشأنه "وماذا أستطيع فعله حيال ذلك؟".

١١. أضف الألوان إلى ما تفعله

إن موضوع حديثنا هنا مركز بالأساس على التقديمية.

لماذا ينبغى أن يكون كل ما نفعله معيارياً؟

لماذا من الضرورى أن نقوم بالعروض التقديمية على برنامج Power Point الممل الرتيب؟

لماذا تتشابه جميع الاجتماعات؟

والآن ليست الحلول لكل تلك المشاكل العويصة أن نرتدى قبعة بيسبول وقميصاً رياضياً مكتوباً عليه عبارة "فلنعمل فى فريق عمل".

إنه ليس موضوع حيل بقدر ما هو مفاجآت ذات صلة بموضوع العمل.

وإليك بعض الأفكار البسيطة:

١. اجعل جدول أعمالك ذا مظهر مثير (استخدام الألوان والبطاقات السميكة).

٢. اكتب مذكرات مرتبة مختصرة. إن كل أوراق الاجتماعات التى رأيتها فى حالة مزرية أو متأخرة - وهى الحالة الأسوأ من المزرية. "مارتن كوناردى" - الرئيس التنفيذى لشركة Showcase - عاكف حالياً على إعداد أوراق منظمة وموجز لاجتماع لمجلس الإدارة يبذل فيها ما بذله "دورلينج كيندرسلي" فى كتب السياحة والسفر.

٣. اجعل المبادرات الحالية ملموسة. استخدم نوعية جديدة من زجاجات المياه والأفلام، وأكواب القهوة، أو كل شىء يوضع فى الأوقات الطبيعية على طاولات حجرات الاجتماعات، وعليه اسم المبادرات الجديدة.

هل يبدو لك هذا شيئاً تافهاً؟

ربما كان كذلك، ومع ذلك فإنه من الصعب للغاية تجنبه.

٤. شجع الحراك. جرب الوقوف لمدة نصف ساعة، أو استخدم بالون حفلات كبيراً. استعر ذلك البالون واتكئ عليه فى الاجتماعات التى تشمل ثمانية أشخاص. إن هذا لن يستغرق وقتاً طويلاً من الاجتماعات وقوفاً، وسوف يستحوذ على خيال وانتباه المجتمعين. وإذا ما كان موسم الصيف وكان الجو حاراً فلا بأس بأن يكون اجتماعك خارج المكتب. إنك لست سجيناً فى مكتبك.

٥. استخدم الألواح الكبيرة بدلاً من شرائح العرض.. جرب أجهزة العرض الرأسية وشجع على أسلوب تدوين الملحوظات بأقلام الماركر. إن الأقلام الكبيرة عادة ما تكتب كلمات قصيرة. امنع أجهزة الحواسب من معظم اجتماعاتك، فإنها آلات تجعل المتعاملين معها فى غاية الانكفاء على أنفسهم.

٦. لا تسر على نمط متوقع. ولا تلبس دائماً نفس الطراز من الملابس.. ارتد قمصاناً بياقات مستديرة وبياقات عريضة وبياقات مفتوحة من الرقبة ورابطات عنق وبدون رابطات عنق، أو حتى ارتد قمصاناً رياضية إن أردت طالما كانت من ماركة راقية. لا تكن متوقعاً، بل كن متماشياً مع الموضة.

٧. حاول دائماً أن تحصل على تفكير الفريق. إن تنويع الألوان من السهل تحقيقه من خلال استخدام حمالات لوحات الرسامين ولوحات الكتابة، وبالطبع الكثير من أقلام الماركر مختلفة الألوان.

٨. أعلم أنه يصعب عليك القيام بذلك، ولكن ابدأ فى التفكير بصورة أكثر تصوراً وتخيلاً. إن الحياة أكبر كثيراً من الرسوم البيانية الخطية والدائرية ورسومات توزيع التكرار. ابدأ فى إتقان نسختك الخاصة من خرائط العقل، وخرائط السوق، وخرائط الأجرام السماوية والأقمار الصناعية، والأفكار البيانية الأخرى.

٩. استخدام جهاز التلفاز وعارضات أسطوانات الـ "DVD" لعرض الأفلام ذات الصلة بموضوع الاجتماع. إن فيلماً يصور آلية العمل اليومى فى أحد المحال أو يعرض المقابلات مع الناس المهمين.. الناس الذين لا يستطيعون أن يجعلوا الاجتماع - مثلاً فيلماً واقعياً - قد يوضح نقطة تريد أن تثيرها، مثل تلك الخطبة التى ألقاها "جورج سي. سكوت" فى فيلم *Patton* ليوضح معنى القيادة أو حتى المقتطفات من إصدارات مجموعات دعم التركيز: اجعلها زاهية للغاية.

١٠. كما سبق القول، استخدم مذياعاً أو أية وسيلة إعلامية أخرى (صفحات من المجلات أو الجرائد) لأن من خصائص الأخبار أنها تصنع إثارة. املأ الطاولات بأشياء محفزة ومثيرة وشجع من حولك على استخدام أعينهم وتقديم مشاركاتهم.

١٢. هل أنت على تواصل مع ما يحدث؟

إذا كنت تعيش فى المملكة المتحدة، فإليك بعض القراءات الإلزامية - وليس من الضرورى أن تقرأها جميعاً فى يوم واحد (فلم يبلغ أحد تلك الجودة)، ولكن حاول أن تظل على تواصل معها والاطلاع على ما يجرى:

☆ *جريدة ذا تايمز*.

☆ *جريدة ذا ويك*.

☆ *جريدة برايفت آى*.

☆ *جريدة ذا صنداي تايمز* وأكبر عدد من الجرائد التى تحمل عنوان "صنداي" بقدر ما تستطيع قراءته خلال ساعتين واحتفظ فى يدك بمقص وقم بقص أى شىء تراه مثيراً.

☆ جريدة ذا جارديان (من حين لآخر).

☆ جريدة ذا صن (كيف يمكنك ألا تقرأها؟ . إنها تفوق الجميع توزيعاً، وعملاؤك مثلك في قراءتها).

☆ جريدة ذا فاينشيال تايمز . جيدة. وتحتوى على مواد مثيرة للدهشة.

☆ جريدة تايمز.

☆ جريدة ذى إكونوميست.

☆ جريدة ذا ديلي تلجراف.

☆ جريدة ذا وول ستريت جورنال (من حين لآخر).

وبالإضافة للقراءات السابقة إليك الروائع التالية:

☆ استمع إلى برنامج توداي *Today* الذى تبثه الإذاعة الرابعة (Radio 4).

☆ استمع إلى تيرى ووجان على الإذاعة الثانية (Radio 2) .

☆ استمع إلى إذاعة Talk FM.

☆ شاهد نشرة أخبار المساء *Newsnight*، وبرنامج *Panorama* . ونشرة أخبار التلفاز أي تي في ITV News.

☆ تابع نشرة أخبار التلفاز سكاى Sky News، وتلفاز CNN.

☆ تابع المسلسلات الاجتماعية من وقت لآخر، وأى شيء يتحدث الناس عنه مثل العرض الرائع *Big Brother*.

☆ حاول متابعة الأعمال الكوميدية الجديدة فهذا سيمكنك من معرفة الإبداع الجديد في عقول البشر.

☆ اذهب إلى أكبر عدد تستطيعه من المحال وبخاصة المحال الجديدة.

☆ افحص المواقع الإلكترونية Trendwatching.com ، و Springwise.com، و Fast Track، وموقع Tom Peters ، و Alert Cantos ، و Adwatch ، وكن متعلماً من أفضل ما يظهر على شبكة المعلومات الدولية . أقصد الأماكن التي تثير دهشتك وتبهجك.

☆ سافر.

☆ اذهب لأماكن لم تذهب إليها منذ فترة مثل: ليفربول، ليدز، نيوكاسيل، برمنجهام. اشتر جرائد إقليمية لتتعرف على ما يثيرهم. لقد حدث في جميع الجرائد الإقليمية تحول كبير. ابحث عن التغير وأقبل عليه بنهم.

☆ سافر للخارج، وواصل البحث عما تفكر فيه مجموعة معينة من البشر، وما يضايقهم، وما يسعدهم.

☆ تحلَّ بروح الاستفسار والتساؤل فهي الروح الوحيدة التي تساعد على احتماليات النجاح.

☆ استمع إلى الجذابين من البشر واعرف ماذا يدور في عقولهم. والمتقدمون في العمر في الغالب أكثر حكمة ويستحقون منك أن تستمع لهم وخاصة عندما تطرح عليهم السؤال الصحيح.

١٣. هل تعلمت كيفية الأداء؟

هل تستطيع الصعود إلى خشبة المسرح وتقوم بدورك؟

إن لم تكن تستطيع ذلك؛ فمن الأفضل لك أن تتعلمه..

إننا نعيش في القرن الحادي والعشرين.

إن العالم الجديد يبحث عمن يجيدون التواصل والتحاور، ومن يستطيعون الصمود في وجه مجموعة من الظروف العدائية. من حاملي الأسهم، إلى المحققين المهنيين، إلى الصحفيين، إلى مقدمي البرامج الحوارية بالتلفاز، إلى المنافسين، إلى النظراء في العمل، إلى الهيئات الحكومية، إلى المحامين، إلى المحاسبين، إلى أعضاء النقابات إلى آخره.. إلى آخره.

وتراوح مستوى المرء في هذا الصدد بين المستويين المتوسط والسيئ لن يفيده.

إنك عندما تبدأ في ارتقاء سلم النجاح تصبح قدرتك على الوقوف على خشبة المسرح ونيل استحسان الجمهور أمراً في غاية الأهمية. كانت تلك الأمور قديماً أموراً مرغوبة أما الآن فهي أمور حتمية لازمة.

بل إننى سأذهب إلى حد أبعد من ذلك فأقول إن أى مجلس إدارة لا يوظف رئيساً تنفيذياً أو أى تنفيذى كبير لا يمتاز فى فن التوصل والتحاور قد فقد تماماً القدرة على الإدارة الصحيحة للمؤسسة التى يعملون بها.

إننا نتوقع من أولئك الذين يشقون طريقهم باتجاه القمة، بل وحتى من أولئك الذين يرأسون الأقسام أن يكونوا أكثر من أكفاء لأنهم إن لم يكونوا كذلك، فسيكلفون شركاتهم الكثير من المال إذا حدثت أزمة.

قد يقول التنفيذى الذى اعتلى قمة القيادة فى شركته وعانى فى كل خطوة فى طريقه أشد المعاناة: "ولماذا أهتم بما تقوله؟ إننى قائد ولست ممثلاً".

ومع ذلك فإن مجرد حفاظ المرء على وضعه حالياً يتطلب منه:

الهدوء المطلق: حتى يستطيع التأقلم مع الأزمات والتعامل معها.

الكاريزما: حتى يجعل الناس يستمعون له.

قوة الاعتقاد: وهى مجموعة من المبادئ والقيم الثابتة المتسقة.

التمكن من الحرفة: بمعنى معرفة ما حدث وما يحدث وما سيحدث.

والنجاح يتطلب من المرء القدرة العبقرية على توصيل الرسائل التى يريد توصيلها إلى جمهوره المتنوع والمتباين. وهذا ما كان يفعله رونالد ريجان - الرئيس الأسبق للولايات المتحدة - وهو الرجل الذى لم يأخذ حقه من التقدير على ذكائه وإن كان قد حظى بالتقدير لقدرته على التواصل مع البشر. كلا، لم يكن الرجل ممثلاً عظيماً - أثناء اشتغاله بالتمثيل - ومع ذلك فقد كان يعرف كيف يخاطب الناس.

لذلك فكر كما كان ريجان يفكر: فكر بصورة صادقة، بسيطة متواضعة، مُركزة، ولطيفة وأنت موقن بأنك على حق.

وسوف يتحسن حالك.

ومن المؤكد أن الأمور لن تسير دائماً فى الاتجاه الصحيح وليست الحياة عادلة على الدوام، لذلك سيكون عليك (إن نجحت فى الوصول للقمة) أن تبحث عن الكثيرين من الناس ممن يثقون بك (مثل حملة الأسهم فى شركتك - وهم بالنسبة لك بمثابة أبيك وأمك - والعاملين معك وعلاقاتهم وأقاربهم. إن الرئيس التنفيذى لأية شركة ينبغى أن يفكر أيضاً فى ثلاثة أو أربعة أشخاص يهتم بهم كل موظف فى شركته).

وممارسة التواصل - القدرة على توصيل ما تريد توصيله باقتناع عقلى وعاطفى - بصورة جيدة أمر لازم لنجاح أى تنفيذى فى عصرنا الحالى. ولذلك عليك أن ترتقى خشبة المسرح وتبدأ فى أداء دورك بثقة كبيرة وبحماس.

١٤. تشجع يا بنى!

أو تشجع يا حبيبى إذا كنت قد حطمت سقفاً زجاجياً - أى خرجت عن المألوف - لأن هذا الوضع بالتحديد ليس سهلاً. إننا نسمع أن الحياة مليئة بالضغوط، بل الحقيقة أننا "نعانى من تفشى وباء الضغوط فى عصرنا الحالى" كما يقول "ريتشارد إكسيل" الخبير فى سوق العمالة فى شركة TUC وعضو لجنة الدفاع عن حقوق المعاقين. وإنه محق فيما يقول، وهو يواصل ذلك قائلاً: "يعانى الناس حالياً من إشراف وملاحظة من الرؤساء فى العمل أكثر حدة من نظيرتها فى أى وقت سابق".

إن الإكراه والبلطجة قد حلت حالياً محل تفويض السلطة، وهذا أمر واضح فى كل مكان، وكان أكبر وضوح له فى قضية "كانتور فيتزجيرالد" الشهيرة وإن كان أقل وضوحاً فى غير ذلك من الحالات.

وإنه ليس من الصعب أن نضعف ثقة من حولنا بأنفسهم، ونضعف عزيمتهم. وذلك بشكوانا حتى ولو بصورة طفيفة، أو بنظراتنا غير الراضية لهم، أو بتنهداتنا غير الراضية، إلى آخر ذلك من أمور.

إذا لم تكن قرأت كتاب *(Five Dysfunctions of a Team)* لمؤلفه "باتريك لينشيوني"، وسلوكيات "ميكي" - مدير التسويق فى شركة Decision Teck - فأنصحك بقراءته حيث يعرض المؤلف فيه بوضوح كبير الأساليب البسيطة للغاية للبلطجة.

لقد تعرضنا جميعاً للبلطجة، ومن المؤكد أن بعض ما تعرضنا له من بلطجة مجرد تخيل منا.

ذات مرة كان لى رئيس فى العمل كنت أعتقد أنه يكرهنى، أو على أقل تقدير لم يكن يقدرنى حق قدرى. وأنا أشك فعلاً إن كان "ذلك اللعين" قد عرف قدرى يوماً، ومع ذلك فلم أكن أبلى فى عملى بلاءً جيداً، وكان سلوكه تجاهى قد جعل عملى أكثر سوءاً. والآن ثمة شىء أدركه جيداً عندما أتذكر تلك الأيام؛ وهو أننى تحسنت

فى العمل بصورة مفاجئة عندما ترك ذلك الرئيس العمل.. لم أتحسن فحسب، بل امتزت فى العمل.. حدث لى تحول كامل. وحقيقة ذلك الوضع أن وجوده الكئيب كان يجعلنى لا أشعر بالرضا عن ذاتى؛ وبالتالى يتأثر أدائى سلباً. ولذلك فإن كنت تريد النجاح فعليك أن تحيط نفسك بأناس مشجعين ملهمين. وإذا كان رئيسك يجعلك تشعر بعدم الرضا عن ذاتك، فإن هذا هو الوقت الذى ينبغى عليك فيه أن تترك عملك أو تجعل رئيسك يترك عمله.

والنجاح يتطلب منا جميعاً أن نؤسس فرق عمل فائزة يشعر أفرادها بقدراتهم وبالثقة فى أنفسهم وفى بعضهم البعض. ابدأ غداً فى مطاردة البلطجة.. شن "حملة التخلص من البلطجة" فى مكان عملك، واجعل هدفك أن يشعر الناس بالرضا عن أنفسهم ولاحظ النجاح فى الأداء الذى يحرزه كل واحد منهم.

١٥. كن محارباً من أجل المعرفة

قلنا إن عليك البقاء على تواصل مع ما يحدث، وهذا أمر فى غاية الأهمية. بالطبع والحقيقة أن معظم القادة يفشلون ليس لأن السلطة تفسدهم أو تستحوذ على تفكيرهم بل لأن زخارف السلطة (مثل السيارات بسائق، والمكاتب الفخمة، وجيش الخدم والمساعدين الشخصيين والمساعدين التنفيذيين، والعدد الكبير من كبار التنفيذيين) تجعل القادة ينعزلون عن السوق الذى يمارسون فيه عملهم وتبعدهم عن الحقيقة التى سيقولها لهم زبائنهم. فكيف لرئيس الوزراء أن يشعر حقيقةً بالتعاطف مع أفراد الشعب إذا كان كل شىء فى وظيفته كرئيس للوزراء يعزله عنهم؟

ومن سوء الحظ أن المهمين من البشر قد دخلوا فى حالة عزلة عن نفس الأشياء التى حققت لهم النجاح، ومع مرور الوقت يتوقفون عن الاستماع والرؤية. وأكثر ما يؤسف له أن القلائل للغاية منهم من يلتف حولهم أناس يقولون لهم الحقيقة.

ومع ذلك فإن هذا جانب واحد من القضية، وهو مشكلة ليس من الصعب حلها إذا ما كنت عازماً طوال مسيرتك العملية الناجحة على أن تتواصل سمعياً وبصرياً وعاطفياً مع المحيطين بك وتلاحظهم وتلاحظ ما يقومون به من عمل.

وهذا - بإيجاز - يتطلب منك أن تواصل دعم شعور الفضولية لديك.

أثناء مشيك (مشيى؟! هل يمشى الناجحون على أقدامهم؟! إنه من الأفضل لهم أن

يفعلوا ذلك.) .. أؤكد، أثناء مشيك فى الشارع، أو فى محطة الحافلات، أو المترو، أو المطار، أو فى أحد المتاجر، أو فى أى مكان؛ اجعل عينيك مفتوحتين لترى كل ما هو جديد.. كل ما تغير.. كل ما هو مميز (وبتعبير آخر أكثر إيجازاً: ما الذى يجعل ذلك الشىء أكثر وضوحاً وصموداً من غيره).

كن فضولياً دائماً.

وعليك أيضاً أن تصبح ماكينة تعلم دائم. إن من يتوقف عن التعلم قد فقد الرغبة فى النجاح والمقومات اللازمة له.

قال "جون أونيل" - رئيس شركة Unipart - ذات مرة (وأعتقد أننى كنت أتوقع منه أن يبدى ضيقه من كل ما كانت عليه الشركة) إنه قرأ الكثير من كتب الإدارة لأن المرء عادة ما يجد فى تلك الكتب شيئاً جديداً أو شيئاً يجعله يفكر فى أمور العمل بطريقة مختلفة قليلاً.

ومع ذلك فإن معظم من ركبوا حافلة النجاح يشعرون بأنهم مشغولون للغاية لدرجة لا تسمح لهم بقراءة مثل تلك الكتب.

ولذلك فإننى أقدم لك التحدى التالى:

إنك إن لم تقرأ كتاباً واحداً "مثار الحديث" من كتب الإدارة شهرياً، فإنك قد فشلت فى مهمة تغذية عقلك. أو على الأقل فشلت فى ذلك لمدة شهر. وقد تسأل: "وماذا تعنى بكلمة (تقرأ)؟"

حسنٌ، إننى أقصد بكلمة "تقرأ" أن تستخلص أفضل ما تستطيع استخلاصه من قراءتك لكتاب بمعدل سرعة ١٥٠ صفحة فى الساعة مثلاً ثم تدون من صفحتين إلى ثلاث صفحات تلخص فيها ما استخلصته.

إن المحاربين من أجل المعرفة يجهزون على ورق الكتب بسرعة مذهلة، ويحملون عقولهم فى حالة من النشاط الدائم.

١٦. "فى الماضى كنت أُصفِّر فى طريقى للعمل.. ولكنى لا أفعل ذلك الآن".

إن هذه الجملة أكثر جملة مثيرة للحزن فى مسرحية (وفاة بائع جوال) لـ "آرثر ميللر" وهى جملة تجعل الليلة التى تذهب فيها للمسرح لمشاهدة هذه المسرحية ليلة ممتعة.

ذات مرة قال لى "روجر ألكسندر". الشريك الأساسى فى شركة (Lewis Silkin & Partners) يحكى عن تنفيذى فرنسى كان يعرفه:

"لماذا أصبح ذلك الرجل الذى كان سعيداً فى الماضى على هذا النحو؟ ومع ذلك فإنه ليس الوحيد الذى يشعر بتلك الكآبة... إن هناك وباء كآبة يصيب الناجحين حالياً".

وسنرمز إلى هؤلاء الناجحين ممن يشعرون بالاكتئاب باختصار (م. س)؛ اختصاراً لكلمتى "مصفرين سابقين" لأن هذه قد تكون الصفة السائدة لديهم، وجميعنا يعرف بعض هؤلاء.

من أبراج شركة (Canary Wharf) إلى ساحات شركة (Soho and Covent Garden) لم يكن النجاح الذى حققوه سهلاً. ومع ذلك فإن طعمه يصبح أقل حلاوة وأقل إرضاءً لهم بعد أن يحققوه.

فى الماضى كان الكثيرون يكسبون ما يكفى من المال ليحيوا حياة مريحة. وكان القلائل، بل القلائل للغاية من يصبحون أثرياء، أما الآن فهناك آلاف الأثرياء. إنه من الممكن أن يعمل المرء الآن ١٠٠ ساعة أسبوعياً لمدة عشر سنوات ثم يتقاعد فى نهاية العقد الثالث من عمره. وهذا النوع من العمل هو ما أطلق عليه اسم العمل الصاخب. وهو العمل الذى يصحبه نفس العيوب التى تصحب تعاطى الخمر، وهى... حسنٌ، لقد نسيتها الآن.

لقد ولى الزمان الذى كان العاملون فى الإعلانات يذهبون فيه للعمل متأخرين نوعاً، ويعقدون اجتماع عمل أو اثنين ثم يذهبون لتناول الغداء (آسف، من الأفضل أن يكون "غداااااااااء" هو الهجاء المناسب لنوعية الغداء فى تلك الأيام) ثم يعودون إلى العمل فى الثالثة والنصف عصراً فيعقدون اجتماع عمل أو اجتماعين ثم يتناولون مشروباً ثم العشاء (وعشاء تلك الأيام ينبغى أن يكتب بتسعة حروف "ألف".) ثم يدلفون إلى الفراش، وفى اليوم التالى يسيرون على نفس النهج. هل كان هذا واقعياً؟ هل كان هذا عقلاً؟ لست واثقاً، فأنا لا أستطيع أن أتذكر.

لقد كانت موسيقى تلك الأيام مزيجاً غير سار من التساؤلات الصاخبة بـ "ماذا سيحدث لو..."، والأفلام، والأذكياء من البشر الذين يوظفون عقولهم فى اللعب، وفرقعة أغطية الزجاجات أثناء فتحها، وأصوات ارتطام السكاكين بأرضيات المطابخ، والضحك.. أجل كان الضحك أكثر شىء.

لقد كانت الحياة ممتعة.. من المؤكد أنها كانت كذلك.

ومع ذلك فإن تلك الأيام قد انقضت مثلما تنقضى فترة الخدمة العامة. وللأمانة فإن من كانوا يحبون تلك النوعية من الحياة من بيننا لم يكن بمقدورهم إيجاد الطاقة الكافية لديهم واللازمة للكلام فى طريقهم للعمل بعد كل تلك المبالغات. وربما كان ذلك هو السبب فى أننا كنا نصفر. لقد كنا "جيلاً من المُصَفرين".

أما عالم اليوم، فهو عالم يحركه بصورة أكبر تفكير الجانب الأيسر للمخ.. تحركه الأرقام، ومبادئ علم المحاسبة، وكيفية التعامل مع حملة الأسهم، والإدارة الحريصة للمخاطر. ذات مرة قالت "لوسى كالواى". الصحفية الممتازة فى جريدة فاينشيال تايمز والتى تستحق منك أن تقرأ لها: "وفر علىّ عناء الاستماع إلى ذلك الحديث العاطفى عديم المعنى عن الإبداعية".

ولكننى لا أستطيع موافقتك بالكامل فى هذا يا "لوسي": فالإبداعية هى إحدى الأشياء التى نتميز ـ نحن البريطانيين. فيها تميزاً كبيراً على الرغم من الكلام عديم المعنى الذى كُتب حولها. وإذا وفرنا عليك الاستماع إلى ذلك الحديث سنكون فى غاية الكآبة حقاً.

وقد يكون هذا التوجه الرافض للإبداعية شارحاً للسبب فى أن العمل قد أصبح منطقة منزوعة الضمير. وكما سيقول أصدقائى الهولنديون فى موقع Trendwatching.com (وهو واحد من أكثر مواقع تحديد واستطلاع الاتجاهات أثراً. وهنا لا يطلق "راينير إفرز" واحدة من "طائراته الورقية الرائعة"؛ فهو يستخدم كلمة "رائع" أكثر مما سمعتها من أى شخص من قبل.) ولكنه يقول لنا حقيقة عامة شاملة: وهى: "عندما ترى اتجاهاً معيناً وصل لأوج قوته، ثق فى أن اتجاهاً نقيضاً له تماماً على وشك الحدوث".

لذلك: فإنه وكما توقف الصفير لدى البعض وأصبح الكثيرون يشعرون بالكآبة، فإن موجة أمل وتفاؤل مضادة وجديدة على وشك الحدوث. ومن المحتمل أن يكون النصف الثانى من العقد الأول من القرن الحادى والعشرين أكثر بهجة مما سبقه من كآبة.

لذلك: عاود الصفير. إن النجاح يتطلب التفاؤل، وعلاوة على أن التفاؤل يساعدك على النجاح فإنه يقدم لك ميزة كبرى أخرى؛ وهى أنه يجعل صحبتك لنفسك أفضل.

١٧. لا تُعقّد تفكيرك

أتقن ما تقوم به من عمل ومع ذلك فلا تبالغ فى عقلنة ما يمثله لك العمل.

لقد أجاد المعلق على مباريات كرة القدم فى التلفاز البريطانى وصف التفكير والنجاح، فقال: "فى ذات اللحظة التى أبدأ فيها التفكير بأنى ناجح أو التفكير فيما أعمله... أشعر بأنى فى ورطة كبرى".

إن معظم من أعرفهم من الناجحين أناس فى غاية السعادة والتواضع، ولا يسمحون لعقولهم بأن تتسلل إليها الكآبة أو الكبر. وجميعهم يرغب بشدة فى أن يظل متواضعاً وواقعياً رغم صعوبة ذلك. إنهم يريدون أن تظل الأمور بسيطة فى هذا العالم المعقد؛ ولذلك فإن ثانى مقولة أحبها هى: "أسوأ ثلاثة أعداء للمشروعات الصغيرة هى: التفكير الكبير، والتفكير البسيط، والتفكير الكثير". وهو اقتباس من إعلان لشركة *Control Data*.

وإنه من المؤكد أن التفكير الكبير فى مجال الرياضة قد يكون خطأً كبيراً. ذات مرة وبينما كان "جيم باولتون" - مؤلف كتاب *Ball Four* عن رياضة البيسبول - على وشك أن يرمى الكرة فى إحدى مباريات البيسبول، توجه إليه زميله ضارب الكرة فى المباراة قائلاً: "مرحباً أيها المفكر فى اللعبة الكبير اللعين!"

وبمناسبة حديثنا عن لعبة البيسبول، نقول إن هذا خطأ بريطانى صميم. يقول "جون نيل" من شركة Unipart إن المبالغة فى المهارة والتحلى بالمهارة لمجرد التحلى بها وعدم تطبيقها لإنجاز هدف محدد هو ما جعل بريطانيا دائماً دولة مضايقة لكل العالم. أو هى تلك المشكلة القديمة: "عظيم فى الاختراع، وسيئ فى المتابعة".

والتفكير أمر جيد لك، ولكن إخواء عقلك أمر جيد أيضاً. وإنه أمر جيد أن تعمل بدون أجندة. وإنه أمر جيد أن تمارس بعض الأعمال اليدوية البسيطة وتتوقف عن التنظير والتفكير. وإنه أمر جيد أيضاً أن تتأمل. وما الحمامات - أساساً - إلا أماكن للتأمل! أماكن لا تواتيك لحظات الإلهام إلا وأنت فيها!

والأهم من كل ذلك أن تكف عن القلق بشأن: "ماذا سيترتب على حدوث س، ص، ع؟" وربما كان السؤال: "ماذا سيحدث لو...؟" أسوأ سؤال فى اللغة. فتجنب هذا السؤال وعش يومك، واجعل فطرتك السليمة توجهك.

وأكثر شىء يضايق المرء أو يغيظه أن يقال له: "إن الأمور فى غاية البساطة" عندما تكون فى غاية الصعوبة - أو كما يراها هو كذلك على الأقل. ولكن أفضل شىء فى كل ما هو بسيط هو أنه يمكن تكراره ويسهل عليك تذكره.

١٨. "ليست العبرة بما تعمله بل بالطريقة التى تعمله بها.."

أُلفت الكثير من الكتب عن الاستراتيجية، وقد أفاض "مايكل بورتر" فى الحديث عن الاستراتيجية بحماس وإثارة. كلا بل ذهب أبعد من ذلك حيث كتب الكثير حول الاستراتيجية لدرجة تجعله يحصل على الثناء الصاخب والمحير.

ولقد أجاد "لويس كارول" تعريف الاستراتيجية عندما قال على لسان "أليس" فى قصة "أليس فى بلاد العجائب": "إن لم تكن تعرف الوجهة التى تريد الوصول إليها، فلن يهم أى الطرق تسلك".

وكل الناجحين يعتقدون أنهم جيدون فى الاستراتيجية ومع ذلك فإن بعضهم فقط من يجيدها. ومشكلتى أنا الشخصية أننى أرى أن هناك الكثيرين من الاستراتيجيين على الساحة (فشركة Mckinsey & Brain مليئة بهم.) وربما استنتجت من أسلوبى فى الكتابة أننى أمقت رطانة لغة الاستراتيجية والألفاظ التى تستخدمها، وأفضل عليها الأشياء المألوفة لنا مثل تلك الجملة التى قالها أحدهم: "لا تضع كل البيض فى سلة واحدة، ولو حدث أن فعلت ذلك، احرص على سلامة تلك السلة".

ولقد أثارنى عند قراءتى للسيرة الذاتية لـ "جاك ويلش" أن كلمة "استراتيجية" لم تشغل أكثر من نصف صفحة من مجموع ٤٦٢ صفحة فى الكتاب. هل أعتقد شخصياً أن "جاك" كان استراتيجياً؟ ليس بالضبط. فقد كان فناناً من المعتقدين بأن "الاستراتيجية مجرد جعجعة". ويقول لسان حالهم: "إننا لا نؤمن بأهمية الاستراتيجية بل نفضل عليها البدائل والخيارات الاستراتيجية".

وربما كانت كلمة استراتيجية واحدة من أكثر كلمات الإدارة مبالغة فى تقدير قيمتها.

أعرف أن ما أقوله هذا سيجعلنى أفقد عملى فى شركة IOD وأكون مثار سخرية زملائى، بل ربما تعرضت للحرق بسبب تلك الجملة، فهذا هو ما يفعلونه بالمهرطقين.

ويعتقد أكاديميو كلية إدارة الأعمال بجامعة هارفارد أن ما يميز مصرف "رويال بنك أوف سكتلاند" والسبب فى نجاحه هو أن العاملين به يمتازون فى التنفيذ. وهذا - برأيى - هو ما يميز نجاح شركة NatWest Integration .

وأنا من أشد المؤمنين بحقيقة أن هناك الكثير من الأفكار الجيدة (بل والعظيمة). وأن أى شخص قد يكون لديه فكرة عظيمة أو استراتيجية عظيمة.

ورغم ذلك فليس هناك تقريباً أى منتجات أو شركات خدمات عظيمة.

هناك الكثير من السيناريوهات العظيمة لأفلام، ومع ذلك فليس هناك إلا القليل جداً من الأفلام العظيمة.

هناك الكثير من وصفات الطهى الرائعة، ومع ذلك فليس هناك إلا القليل جداً من المطاعم الرائعة.

هناك أعداد هائلة من الناس الموهوبين، ومع ذلك فليس هناك إلا عدد محدود من القادة.

إن التنفيذ والإجراءات هما أساس الجودة.

لذلك، فعندما يقول لك أحدهم (وهو ما يقال لى دائماً . بالمناسبة) إنه لا يجيد إكمال المهام. أسد لى معروفاً، واضربه.. اضربه بقوة، واصرخ فى وجهه: "إن هذه ليست جامعة لعينة. كل ما عليك هو أن تقوم بالعمل".. (اضربه!)

لا..لا. تمهل ولا تضربه بل اذهب للبحث عن شخص آخر لإكمال المهمة وقل له: "أنا لا أريد إنهاء هذه المهمة بل إكمالها فحسب".

وإذا لم تكن تستطيع الإكمال أو الإنجاز، فأنت لا تستحق العمل لأن النجاح الحقيقى يكمن فى التنفيذ. النجاح الحقيقى يكمن فى النتائج.

إن معظم مادة هذا الكتاب تركز على الفعل والأداء، ومع ذلك فإن الأساس فى أن تكون فاعلاً عظيماً ليس أن تقوم بأى عمل عشوائى، بل هو. وبصورة مطلقة. أن يكون لديك خطة واضحة ثم تقوم بتنفيذها، وبذكاء.

انس كل الكلمات الجميلة والمنمقة وكن مديراً كفئاً لمشروع. وهذا قد يمكّنك من أن تصبح مؤدياً عظيماً على مستوى العالم.

١٩. ليس هناك إنسان معزول عن غيره

إنك لن تصل إلى النجاح بمفردك، وهذا ما تخبرك به مجموعة من الدلائل.. هناك تقييم مستواك فى العمل، وهناك ما يعكسه راتبك من درجة نجاح. إن الحياة فى العمل حالياً تركز على نجاح الفرد وليس على نجاح الفريق.

والواقع مختلف عن ذلك، فالأفراد قد يتألقون بل ربما كان فرد معين هو الأساس فى نجاح أى فريق ولكن الحقيقة أن فرق العمل هى من يقوم بالأشياء الكبرى التى تحرك العمل.

هناك أسطورة إعلامية تقول إن القائد وحده هو من يحدث التميز.. آسف على الاختلاف، ولكن سفين Sven (وأين كنا سنذهب بدونه؟ لقد وصفته جريدة التايمز بأنه "حمار إدارى"، ولكن ما أقوله أنا على لسان الجريدة.) كانت جودته بجودة أعضاء فريقه.

لذلك دعونا نتكلم عن الفريق.

عليك . فى رحلتك باتجاه النجاح فى حياتك العملية . أن تطور لديك:

☆ القدرة على الاستماع: احرص على أن تستمع إلى ما يقوله الناس واعترف بصحته.

☆ التخلى عن الأنانية: أثن على الآخرين حتى لو لم يكونوا . فى بعض الأحيان . يستحقون الثناء.

☆ القدرة على المساعدة: كن مركز الخدمات الأولية التنفيذية لزملائك المشتتين أو الذين لم يحققوا نجاحاً. إنك بحاجة لأن يقوموا بعملهم كما ينبغى، وهم بحاجة إليك.

☆ التمتع بروح مرحة بصورة دائمة، فليس هناك شىء بدرجة السوء التى يبدو لك بها.. لا شىء. كن فى غاية البشاشة . ولن يكرهك أحد على ذلك.

إنك إن فعلت ذلك بينما لا تزال موظفاً صغيراً فى الشركة سيلحظك الآخرون ويقولون عنك "قائد بالفطرة" (وبعيداً عن السخرية، فإن هذا هو ما يتهامس به الناس طوال الوقت عندما يجلسون معاً . أو هذا هو ما آمله.) إن من تساعدهم من

الزملاء سيبدأون فى مساعدتك وسوف تبدأ ، بعد فترة قصيرة ، فى وضع اللبنات الأساسية فى بناء فريق عمل مستقبلى.

قدر قيمة تلك اللحظات لأنها اللحظات التى تضع فيها الأساس لبناء مستقبلى عملى مزدهر وممتع.

٦ التغلب على معضلة البريد الإلكترونى

كيف تستطيع التحكم فى معضلتى البريد الإلكترونى والبريد الصوتى؟

"إن لم تكن فى موضع السيطرة، فلن تسير بالسرعة الكافية".

ماريو أندريتي

كيف أتصرف مع معضلة البريد الإلكترونى؟

كثيراً ما أسمع من التنفيذيين أنهم عند عودتهم من إجازتهم يجدون خمسمائة رسالة إلكترونية، ومائة رسالة صوتية على جهاز الرد الآلى على الهاتف. ويقولون فى عويل: "إن هذا وضع سيئ للغاية، سأضطر إلى قضاء عدة أيام فى تصنيف تلك الرسائل والتعامل معها".

كلام فارغ.

عودة إلى العم "جاك" العجوز . أقصد "جاك ويلش" . القائل: "قرر مصيرك بنفسك وإلا سيقرره لك غيرك".

لقد وقعت فى المشكلة الكبرى من أن تسمح لآلتين بتحديد مصيرك.. لقد فقدت السيطرة، وهذه ليست طريقة للنجاح.

فى الستينات والسبعينات والثمانينات من القرن الماضى كانت الاتصالات أبطأ كثيراً مما هى اليوم، وكان يغلب عليها إتقان القائمين عليها لها كحرفة. انظر إلى فترة

الذروة فى استخدام أقلام البازكر وكتابة الخطابات الشخصية، أو راجع العصر الذهبى للإعلانات. التى كنت تقدمها شركات هاينكين، وسينسبري (أقصد السنوات الأولى من إعلانات سينسبرى)، و Chivas Regal، و Club Mediterannée، و Benson Hedges. لقد كانت جميعها جميلة، وإن كانت آنية فى عملها وخرجت بحرفية وعناية. لقد كانت التواصلات فى تلك الأيام محكمة الصياغة والهندسة، وكانت المحادثات فى ذلك الزمان مليئة بالأناقة والتميز والذكاء.

أما اليوم فإن التواصل والإعلام يتم من خلال عروض الباور بوينت Power Point (بمختلف أنواعه)، ونوعية الورق الذى يكتبون عليه وعناوينهم الإلكترونية. بل والأكثر من كل ذلك من خلال "إعلاناتهم". إن أكثر الناس غباءً ممن لا يستطيعون التواصل والذين لا يتحدثون بالفعل إلا "عامية مبتذلة"، حيث يستخدمون كلمات مثل: "آه، وماله، جميل، ظريف" فى رسائلهم إلكترونية أو الهاتفية فى أفضل أحوالهم. إن النصوص المكتوبة تسقط من بين أصابع مثل ذلك الشخص، وربما كان ذلك الشخص شخصاً غير أمين وغير مباشر مثل تلك المرأة التى حققت نجاحاً، والتى كنت أعرف أنها كانت تذهب إلى العمل فى أيام الإجازة الأسبوعية وتقوم بكتابة عدة مئات من الرسائل الإلكترونية إلى زملائها، وكانت تسمى ما تفعله هذا (تغطية إلكترونية). وكان جميع العاملين يبعدون عنها فى أول يومٍ عمل من الأسبوع لأنهم كانوا مشغولين فى التعامل مع القضايا التى أثارتها برسائلها الإلكترونية. لقد كان الوضع أشبه بمحاولة للعاملين بالشركة أن يقفوا فى وجه عاصفة عاتية.

ومع ذلك فإن ما علينا هو النظر إلى المشاكل التى تواجهها الشركات الكبرى إذا ما أصبح البريد الإلكترونى لها معروفاً للجميع (بما فى ذلك شركات Shell، و Parmelat، ونفس هذا الحال ينطبق على الحكومة وهو ما تجلى فى التحقيقات فى قضية هيوتون (Hutton inquiry).

تريد النصيحة؟

كن حريصاً. فى غاية الحرص. بشأن ما ترسله إلى زملائك بصورة روتينية. إن ما قد يبدو فى يوم من الأيام شيئاً مسلياً وغير مهم مثل:

" أيها الغبى، لقد أخبرتك بأن الربح ليس هو الأهم، والآن تحقق نتائج جيدة. هل جننت؟ من المؤكد أنك تلاعبت بالحسابات. أنا لست مندهشاً من ذلك فأنا أعرف ما سبق لك أن فعلته فى دوسلدورف.. ".

... قد يقع فى أيدى محامين يشحذون أقلامهم فى رفع قضية لم يكن أحد يتوقعها، وتكون نهايتها نهاية سيئة على الجميع. إن جميع التنفيذيين بحاجة لنوع من التدريب فيما يتعلق بالتواصل؛ وبخاصة فيما يخص البريد الإلكترونى.

إن الرسائل الإلكترونية قنابل موقوتة، فلا تكن غبياً فيما تقوله فيها ولا فى الطريقة التى تقوله بها. كن مختصراً، وتحدث فى صميم الأمر. وإذا كنت تشك فى شىء معين، فلا تتحدث عنه واستبدل بالبريد الإلكترونى التحدث المباشر مع الطرف الأخر. إذا كنت تشك فى نقطة معينة... ألا تشك فى نقطة معينة؟ من المستحسن أن تكون كذلك. عليك. إذن. أن تتطلع إلى العالم المحيط بك الآن حالاً.

ولكن كيف تستطيع التعامل مع ٥٠٠ شىء فى جلسة واحدة؟ حسنٌ، من المؤكد أنك لا تفعل واحدة مما يلى:

١. التخلص من غالبية الرسائل الإلكترونية

أنا أعرف أحد كبار التنفيذيين فى شركة كبرى يفعل ذلك بصورة منتظمة ويقول: "لو كان الأمر عاجلاً فعلاً. فسوف يتصلون بى".

ليس بالضرورة!

أعتقد أن مثل هذا السلوك سوف يُنظر إليه فى محكمة على أنه تقصير كبير فى القيام بالمهام والمسئولية؛ وهذا يدل على قلة الكياسة والذوق، وعلى الكسل. والتوجه الصحيح هو التعامل معها بسرعة بينما التوجه الخاطئ فهو استراتيجية (النعامة والرمل).

٢. فحص الرسائل الإلكترونية بحرص

وهذا يستغرق ساعات طويلة، وهو أشبه بأن نتعامل مع ما سال من الأيس كريم والموت بذات الأهمية. وهذا أمر فى غاية السخف. دعنا نفحص الأمر.

إن التعامل مع خمسمائة رسالة إلكترونية سيستغرق فى المتوسط ٣٠ ثانية لكل رسالة (حيث سيستغرق التعامل مع ٢٠٠ رسالة منها خمس ثوان لكل رسالة، وسيستغرق التعامل مع ٢٠٠ رسالة أخرى عشرين ثانية لكل رسالة، وخمسون رسالة سيستغرق

التعامل مع كل منها ستين ثانية، والخمسون رسالة الأخيرة سيستغرق التعامل مع كل منها دقيقتين.) وهكذا، فإنه من الناحية النظرية سيستغرق منك التعامل مع ٥٠٠ رسالة إلكترونية يومياً حوالى أربع ساعات. ومن الأفضل أن يكون ذلك أو ما تفعله بين الساعة ٦,٣٠ والساعة ١٠,٣٠ مثلاً بدون توقف.

ابدأ التعامل معها بتحديد أهم خمسين رسالة منها، ثم تعامل معها واجعل ردودك عليها موجزة.

ضع ساعة يدك على طاولة الحاسوب، وذكر نفسك بأن أمامك أربع ساعات وليس ستًا، ولا سبعًا للانتهاء من هذه المهمة. إن هذا الوضع أشبه بوضع الامتحان. تذكر الصيحة الشهيرة لمراقب الامتحان: "سينتهى وقت الامتحان بعد دقيقتين.. ضعوا أقلامكم الآن وتوقفوا عن الكتابة!".

"أوه، امنحنا دقيقتين أخريين". "كلا يا صاح، إنك لا تفهم طبيعة الامتحانات". هذه عملية مراقبة قاسية للوقت.

وإذا استطعت التعامل مع خمسمائة رسالة إلكترونية فى غضون أربع ساعات، فستستطيع تعلم التعامل معها فى ساعتين فقط. وكل المطلوب منك هو التركيز والتنظيم والانتباه لحقائق العمل. وربما ساعدك على فعل ذلك الأسئلة الأساسية التالية:

☆ هل بوسعك المساعدة بأية صورة فى هذا الأمر؟

☆ هل هذا الأمر يحتاج لتنبيه شخص آخر؟

☆ هل هذه الرسالة الإلكترونية رسالة معلوماتية أم رسالة تطلب تحركاً؟

☆ هل هى رسالة ذات أولوية قصوى أم متوسطة أم بسيطة (بترتيب تنازلى من حيث الأهمية)؟

☆ هل يبدو من هذه الرسالة أنها قنبلة موقوتة خفية؟

☆ هل تفهم:

ـ ما تتضمنه الرسالة؟

ـ السبب فى إرسالها؟

☆ ما الذى تريد توصيله فى ردك على تلك الرسالة:

ـ تربيتة على الكتف؟

ـ ضربة قوية؟

ـ سؤالاً؟

ـ شكراً

ـ عرفاناً؟

ـ رداً اجتماعياً؟

ـ رداً خفيفاً "تعبيراً عن الدهشة"؟

ـ رداً جاداً (لأن الأمر مهم)؟

ـ إلى آخر ذلك.

هذا هو كل ما فى الأمر، وكل ما عليك هو أن تتعلم أن تقوم به بسرعة وكفاءة. إن النغمة التى تحملها كلمات رسالتك الإلكترونية ينبغى أن تكون واضحة وضوح نغمة صوتك وينبغى أن تكون أكثر غموضاً بالنسبة للغرباء.

ومرة أخرى نقول: إن كنت فى شك، فلا تفعل شيئاً. إن الرسائل الإلكترونية هى أداة لنا لنستخدمها، لذلك لا تجعلها تسيطر عليك.

أما فيما يخص الرسائل الصوتية على الهاتف؛ فهناك أسلوب فى غاية البساطة للتعامل معها. استمع لها جميعاً.

اكتب فى مفكرة من الذى من الضرورى أن ترد عليه. ونفترض أنك سترد على الغالبية من تلك الرسائل وليس جميعها. ومن الأفضل أن تراعى الذوق واللياقة فى تعاملك معها.

تحدث معهم من هاتف محمول من مكان كثير الضوضاء، وأنا أفضل أن تفعل ذلك من صالة محطة فيكتوريا ستيشن للسكك الحديدية. وهذا يعنى أنك شخص يتمتع بالذوق لردك عليهم ويتيح لك الفرصة لأن تكون محادثتك معهم قصيرة. وأظن أن مكالمة مدتها ثلاثون ثانية مكالمة طويلة جداً؛ وبخاصة إذا كنت قررت قبل أن تتصل بالطرف الآخر ماذا تريد توصيله من وراء تلك المكالمة.

ولكن حاول تجنب المكالمات المهمة كنقيض لمكالمات الدردشة و "كيف حالك؟" فى القطار أو السيارة، فالأولى غير مضمونة العواقب والثانية خطيرة. لقد أظهرت الأبحاث أن قوة عقل الشخص المخمور بدرجة بسيطة أثناء قيادته السيارة تساوى قوة عقل من يحاول إجراء مكالمة هاتفية مهمة أثناء القيادة.

والآن، قضية التوقيت المناسب.

افعل أقصى ما تستطيع فعله فى الصباح الباكر بعد ليلة نمت فيها نوماً جيداً.

وأنا شخصياً أعتقد أن السابعة صباحاً هو التوقيت الذى يكون فيه معظم البشر فى أفضل وأذكى حالاتهم العقلية. أعرف أن ما أقوله يبدو شيئاً سادياً؛ ومع ذلك فإن السابعة صباحاً وقت رائع للاتصال بالطرف الآخر، فذلك الاتصال معناه:

١. أنا مستيقظ ومستعد للعمل.

٢. هذا الاتصال مهم.

وإذا كنت محظوظاً؛ فسوف يكون على هاتف الطرف الآخر جهاز الرد الآلى وبذلك ستوفر المزيد من الوقت (أما إذا كنت شخصاً ليلياً، فقم بذلك الاتصال فى منتصف الليل تماماً. وسيكون له نفس الأثر تقريباً.)

لا تكن فارساً أكثر من اللازم فيما يخص الأشياء التى يرسلها لك الناس. إنك إذا كان لديك فعلاً التطلعات لتكون قائداً؛ تعامل مع تلك الأشياء ومع مرسليها تعاملاً جدياً. أى كن موجزاً وشاملاً وبأخلاق مهذبة ومركزاً على الهدف بقدر ما تستطيعه من إيجاز.

٧ نافذة التسعين يومًا

هذا الفصل يعالج الفترة اللازمة لك حتى تثبت نفسك فى وظيفة جديدة. إليك كيف تثير إعجاب رؤسائك وتحقق نتائج جيدة.

"اعمل كما لو لم تكن بحاجة للمال. أحب كما لو لم تكن ستتعرض لجرح المشاعر أبداً وارقص كما لو لم يكن يراك أحد".

مارك توين

كل شىء يحدث بسرعة حاليًا

وبمعنى آخر، اذهب للفرصة.

إنهم يقولون إن الرئيس التنفيذى العادى ينبغى أن يتوافر له أربعمائة يوم حتى يترك بصمته الواضحة؛ أما أنا فأرى أن تلك الفترة ينبغى أن تكون أقل من ذلك. ثلاثة أشهر، أو تسعين يوماً على افتراض أن الشخص التنفيذى المسكين سيعمل فى أيام إجازات نهاية الأسبوع أيضاً. وهذا يقدم فترة سماح عشرة أيام لا أعتقد فعلاً أنك ستحتاج إليها.

ولكنه ليس الرئيس التنفيذى فقط، بل أى شخص يقوم بوظيفة جديدة. إذا مرت عليك ثلاثة شهور فى عملك الجديد ولا تزال متعثراً وتتحسس طريقك، فالاحتمالات أنك لن تستغرق فترة طويلة حتى يقودوك. أيها الموظف بطىء الفهم - إلى باب المؤسسة.

هل يبدو هذا لك قسوة لا مبرر لها؟ هل يبدو لك ظلماً؟

افترض أنك وظفت لديك بستانياً وبعد تسعين يوماً وجدته لا يزال يتسكع، ويضع الخطط والاستراتيجيات ولم يقم فعلاً بقص عشب الحديقة. حسنٌ، أعتقد أنك فى تلك الحال سيكون لديك مبرر معقول للشعور بخيبة الأمل والضيق. افترض أنك وظفت لديك مندوب مبيعات ومرت عليه ثلاثة أشهر ولم يبع فيها شيئاً (لا يزال يحاول فهم خصائص المنتج، والتعرف على الميزة التسويقية فيه). إنك ستقول لهذا الشخص إن الميزة التسويقية هى أنه هو نفسه "رجل مبيعات غير ذى فائدة".

فى عالم اليوم ينبغى فعل كل شىء بسرعة؛ فهذا هو المتوقع، وهو المطلوب لذلك فإن المتطلبات اللازمة لأى شخص يلتحق بوظيفة جديدة هى أن يكون مضبوطاً ومضغوطاً. ولذلك لا ينبغى أن تلتحق بعمل جديد وتبدى مظاهر الغباء من اليوم الأول لك فيه، فلابد أن تبدأ السعى.

والمقترحات التالية توضح لك نوعية الخطة التى ستحتاج إليها عند التحاقك بعمل جديد، ولكننى لا أنصحك بأن تتوقع أن تقوم بعمل مذهل إذا لم تجد "قائمة التسعين يوماً" مكتوبة بالكامل أو جاهزة للتنفيذ.

وعندما يسألك أحدهم كيف يسير كل ذلك (وسوف يسألون ذلك السؤال بصورة دائمة)، اقتصر فى إجابتك على كلمة "السرعة". إن السرعة لم تعجز أبداً عن إثارة الإعجاب فى ثقافتنا القائمة على التنافس القوى وصولاً للمركز الأول. وإذا كانت ملحوظة كهذه ربما جعلتنى أبدو كما لو كنت أقل من أهمية مثل هذه الثقافة.. صدقنى، أنا لا أقل منها. إنه من حق حملة الأسهم وأصحاب الأعمال أن يتوقعوا توظيف شخص متميز يستطيع إحراز نجاح سريع ودائم لشركاتهم. ومع ذلك، فعليك أثناء سعيك المحموم للتوصل إلى استراتيجيتك المثلى، تذكر ما قالته جريدة هارفارد بيزنس ريفيو منذ سنوات. وهذه نصيحتى الأولى.

١. الاستراتيجية نشاط بالغ

ليس هذا فحسب، بل هناك الذين قد يقولون على أى الأحوال إن النشاط البالغ هو نوع من التكتيك وليس استراتيجية. خصص الأيام القليلة الأولى من عملك للقيام بنشاط يُذهل من حولك، ويرهقهم، ويصدمهم، ويحفزهم. وبوجه عام يثير المحيطين بك (أما القلائل من المحيطين بك ممن هم نجوم حقيقيون فسوف يثيرهم ما تفعل).

عليك بالسرعة إذن، ولكن ليست السرعة التى تجعلك تتكفئ على وجهك.

إن هذا لن يكون ذا أثر جيد لك على المحيطين بك.

ولكن، عليك بالسرعة.

فلنواجه الأمر، إن السرعة ستزيد من مستوى إفراز جسمك للأدرينالين - وهو هرمون قوى وفعال - الذى سيمكنك من فعل أشياء مذهلة مثل الأب الذى رفع بيد واحدة سيارة كادت تدهس طفلته الرضيعة.

املأ المذكرة.

اطلب ما يكاد يكون غير معقول.

٢. لماذا نحب جميعاً دانكيرك؟

منذ أيام "هارولد ويلسون" - رئيس الوزراء السابق - ولا يزال تعبير "روح دانكيرك" يتردد على شفاه القادة. إن ما يميز البريطانيين هو: الفوضى، والانسحاب، والتأثر بالماء - أى ضعف رد الفعل، والبؤس، والانهزامية، والبرود (هل هذا هو ما يميز البريطانيين؟).

كلا، إننى كنت أتندر متهكماً. إننا نحن البشر جميعاً (بريطانيين وغيرهم) نتميز فى أوقات الأزمات ونستجيب للحالات الطارئة بروح وسرعة لا ينبغى لنا أبداً أن نظهرها فى موقف (كل شىء طبيعى).

انظر إلى "آلان لايتون" - رئيس هيئة البريد الملكية - فستراه شخصاً يخلق الأزمات، وهو يستهدف من ذلك أن يجمع الشتيتين معاً.. وهذا يثبت نجاحاً. إننا نتجمع.

ولذلك فإنك فى أول تسعين يوماً لك فى عمل جديد تواجه أزمة... أزمة حقيقية وخطيرة..

أزمة حقيقية.

إنها تتعلق بتحديد مستقبلك.

لذلك عليك أن توضح تلك الأزمة وتتحدث عنها.

أخبر كل المحيطين بك عن مدى فظاعة تلك الأزمة ومدى حاجتها لتعامل سريع وطارئ من جانبك، وصف حالة عملك على أنه فى غاية السوء نتيجة للتنافسية، واعقد عزمك على حل تلك الأزمة.

ومن المؤكد أنك ستلقى درجة هائلة من المساعدة من زملائك الذين يتحلون بـ "روح دانكيرك".

وستلقى المساعدة أيضاً عندما تكون جديداً.....

٣. عينان منتبهتان

إن هذا ما لديك.

وسيظل لديك لمدة تسعين يوماً.

وبعد ذلك ستصبح تنفيذياً متمكناً.

لذلك عليك أن تكون عيناك منتبهتين.

لا تجلس أمام شاشة الحاسوب.

اخرج، وقابل الناس، واستمع إليهم، واخرج ببعض الاستنتاجات المبكرة.

إنك ترى الأشياء برؤية أقرب إلى رؤية المستهلك أو الطفل. ومثلما يفعل الطفل، فلا تقبل الإجابة "لأن هذا الوضع مُرض هكذا"، بل واصل طرح السؤال "لماذا؟".

"لماذا نفعل الأمور على هذا النحو؟ هل سبق أن فكرت فى فعل الأمور بطريقة مختلفة؟ ولم لا؟ لماذا لا تزداد مبيعاتنا؟ لماذا لا تحقق خططنا لزيادة المبيعات نجاحاً أكبر؟ لماذا يتفوق منافسونا بتلك الدرجة من النجاح؟ لماذا لا يكون منتجنا أفضل؟".

افعل ذلك بروح طيبة وإلا فستفقد جميع من حولك لجنون تام، واجعل الأسئلة قريبة الصلة بمستوى ما تقوم به من عمل. وتذكر أن تكون الأسئلة بصيغة "نحن" لا "أنت"، فأنت الآن جزء من فريق العمل.

إن لم تكن رئيساً تنفيذياً فلا تتصرف كأنك رئيس تنفيذى.

احتفظ بسجل لكل ما تراه وكل ما تسمعه، وأجبر نفسك على قول:

- إن ما أراه هو....
- وهذا يعنى أن...
- لابد أن تحدث هذه التغييرات لأن.....
- وبالطريقة التالية.....
- وتتضمن التالى أسماؤهم.....

أجبر نفسك

إنه من السهل للغاية أن تؤجل اتخاذ القرارات، وليس هذا بكل تأكيد هو ما وظفوك لديهم للقيام به.

استخدم عينيك.

واستخدم عقلك.

تذكر: ستلحظ أشياء يكاد جميع من حولك يتعاملون معها على أنها مسلمات.

٤. تحرك دائماً

وهذا ما لابد أن تكونه.

احرص على أن تقابل جميع العاملين فى الشركة، وتعامل معهم تعاملاً مباشراً، وكن بشوشاً، واسألهم عن طبيعة أعمالهم، وعن آرائهم فيما يحتاج لتغيير واستمع لهم.

إن جدول أعمالك يتكون من قسمين:

١) الاستماع والتعلم.

٢) استشعار الجو العام فى الشركة، وشعور العاملين فى حياتهم، فى عملهم هل يشعرون أو هل أصبحوا مخدرين نتيجة للملل أو الإحباط؟ هل هم نشطون أم كسالى؟ هل تشعر بأن بمقدورهم أن يعودوا نشطاء فاعلين مستمتعين؟ من هم "الجيدون"؟ من هم "الأطفال مثيرو الشغب"؟ هل هناك إمكانية لتوجيههم فى الاتجاه الصحيح؟ هل يتحدث العاملون بالشركة إلى بعضهم البعض؟ هل هناك نقطة خلاف سياسى بينهم (لا تسأل إن كانت السياسة تتم مناقشتها، فبالطبع تتم مناقشتها)؟ هل تحب العاملين بالشركة؟ وهذا السؤال الأخير

سؤال على درجة كبيرة من الأهمية، فإنك ستقضى الكثير من الوقت مع هؤلاء.

ويمكنك أن تفعل كل ذلك بأن تكون "ماكينة لقاءات".

ولا تستسلم للإغواء وتفعل ما يفعله الكثيرون: ينسحبون على أنفسهم ويختبئون خلف شاشات حواسبهم ويتظاهرون بالتفكير فى مناطق معزولة وهم يدردشون مع زملائهم.

اخرج وتحدث إلى الناس، وستتعلم الكثير.

وامزج "اللقاءات الثنائية" بالاجتماعات الرسمية، وقيم الأفراد وفرق العمل، وراقب إن كان هناك ديناميكية جماعية. استمع إلى ما يقوله الناس فعلاً، والأكثر من ذلك استمتع بما يقولونه.

إن البشر فى أسوأ أحوالهم مثيرون للمراقبة والمتابعة، وفى أفضل أحوالهم مصدر للمتعة. وتذكر دائماً أنهم - وأسلوب عملهم معاً، ومعك - سيحددون نجاحك أو فشلك. لذلك؛ فأياً كان ما تفعله، تعامل معهم على أنهم حلفاؤك وليسوا أعداءك. إن الطريقة التى يعمل بها الناس معاً هى السبب الأساسى فى نجاح الشركة أو فشلها؛ لذلك احرص على أن تفهمهم وتفهم كيف تساعدهم على العمل معاً بصورة أفضل.

٥. احتفظ بمذكرة مناسبة

سيكون لديك ذاكرة جيدة.

ومن المثير أن معظم البشر يتمتعون بذاكرة جيدة إن كانوا مهتمين بما يفعلونه. إن الملل وحده هو ما يجعلنا ننسى نتيجة وقوعنا أسرى للتتابع الطبيعى للأحداث.

ولكنك فى التسعين يوماً الأولى عليك الكثير من العمل للقيام به، وستحصل على الأفكار التى لا تحصل عليها إلا العينان المنتبهتان، وستكون تلك المعلومات ذات قيمة حقيقية فى ذات يوم، لذلك عليك كتابة مذكرات مبهمة حول كل شخص تقابله، وحول ما يقوله بالإضافة إلى أفكارك وانطباعاتك الأولى عنه. وقد يكون بعض ما تكتبه غير طبيعى ومثيراً للضيق، ومع ذلك فإنه قيم.

ومع ذلك فإن نصيحتى لك ألا تفعل ما يفعله الكثيرون وتحتفظ بمذكراتك فى دفتر واحد كبير ربما تفقده، أو الأسوأ من ذلك أنه ربما سُرق. والأفضل من ذلك أن تستخدم نوتة مستقلة لكل صباح وكل ظهيرة ثم جمّعها وحدد تواريخها بوضوح ثم اترك النتائج التى توصلت لها فى المنزل. راجع النتائج فى كل إجازة نهاية أسبوع ولخص منها أهم "عشر أفكار فى الأسبوع".

وأنصحك أيضاً بأن تدون تعليقات فى اجتماعاتك مع زملائك مستخدماً نفس كلماتهم ما أمكنك ذلك. وهذه طريقة فعالة وغير مألوفة حتى تستطيع أن تقول لأحدهم بعد الاجتماع بأسابيع: "لقد قلت - حسنٌ - لقد كانت كلماتك بالضبط..."، وهذا يوضح أنك - المستمع - تهتم بكل ما يقولونه، وهو أيضاً يجعل أية أفكار تلى ذلك أقل تخويفاً وأكثر ميلاً لأن تكون نتاج أفكار الجميع وليس تفكيرك أنت وحدك.

ابعد تلك الكتابة التى تدونها عن أعين الجميع، فهى تأملاتك وأفكارك الخاصة فى رحلة الأشهر الثلاثة.

والطبيعى أن يكون معظمنا قد ملأ ما يقرب من ألف صفحة من الملحوظات بالحجم الكبير.

أبعد تلك الملحوظات وأغلق عليها.

ومن غير المحتمل أن تحتاج لهذه الملحوظات مرة ثانية، ولكن ربما - من يعلم؟ ربما استعدتها من حيث خبأتها فى يوم من الأيام واستخرجت منها شيئًا قاله شخص وكان ذلك الشىء مهماً فعلاً. هل لاحظت كيف يحتفظ المحامون بكل ملحوظاتهم ومذكراتهم القديمة؟ إن المحامين ليسوا أغبياء.

أما إذا شعرت بأنك لا تستطيع الجلوس متمعناً فى كل اجتماع أو على كل غداء عمل مدوناً الملحوظات، فلا تفعل. إنك ستتذكر ما قيل لو تحليت بالتركيز، وكل ما عليك هو أن تمنح نفسك عشر دقائق من صفاء الذهن بعد أن تفرغ من الاجتماع حتى تدون النقاط الأساسية التى تتذكرها.

٦. اقض الكثير من الوقت مع رئيسك فى العمل

وليس معنى ذلك ألا تفارقه، بل احرص على أن يكون لقاؤك به من الأمور المدونة على جدول أعماله حتى تستطيع التعرف على توقعاته منك، وآرائه بشأن العمل.

منذ فترة قريبة تحدثت إلى مديرة حديثة التعيين فى شركة لم تستطع مقابلة رئيسها فى العمل إلا مرة أو اثنتين خلال التسعين يوماً الأولى من عملها، وكان عليها أن ترتب لموعد مقابلتها به قبله بشهر كامل. والآن، فإن رئيسها فى العمل مشغول جداً فى مشروعات كبرى خارجية ذات أهمية قومية، وهذا من الواضح أنه وضع سخيف (وغير عادل).

لذلك فإن المهم ليس العدد الكبير من الاجتماعات بقدر ما هو العدد الكبير من المحادثات.

اعرف شخصه.

احرص على رؤيته أول شىء فى الصباح وآخر شىء فى اليوم.

لابد أن تعرفه فى حالاته النفسية الجيدة والسيئة على السواء. لابد أن تخترق الواجهة أو المظهر الخارجى للشخص.

إنك من المأمول أن تقضى معه وقتاً كبيراً فى المستقبل، لذلك فمن الأفضل لك أن تفهمه وتعرف ما يحركه.

وليس من الضرورى أن تقيم صداقة معه.

ولكن عليك إقامة علاقة زمالة معه، ومعرفة ما يفكر فيه وما يعرفه (وأحياناً ما يكون الأكثر أهمية أن تتعرف على ما لا يعرفه) وهذا سيكون شيئاً فى غاية الأهمية بالنسبة لما تستطيعه وما لا تستطيعه، وكيفية حكم ذلك الشخص عليك ونظرته لك.

٧. احصل على أفضل ما تستطيع الحصول عليه من شهر العسل

إن الشهور القلائل الأولى لك فى العمل رائعة بمعنى أن العاملين سيشعرون بالسعادة لوجودك بين أفراد الإدارة. حيث من المفترض أنك تأتى بأفكار جديدة، وأمل جديد، وطاقة جديدة، وعينين جديدتين نشطتين.

لا تقع فى أخطاء.

لا ترتكب حماقات.

احرص على أن تكون:

- مجاملاً (بمعنى أن تشكر العاملين معك على ما يقضونه معك أو فى العمل من وقت).

- ملتزماً بمواعيدك.
- منتبهاً.
- يُعتمد عليك. (بمعنى أن تلتزم بفعل كل ما تقول إنك ستفعله).
- ثابتاً. (بمعنى أن تتجنب الجدل العقيم).
- إيجابياً. راقب حركات جسمك. (تجنب عقد ذراعيك أمام صدرك، والنظرات المتضايقة).

الناس، بوجه عام، سيسعدون بوجودك معهم، وبعضهم سيتملكهم الاهتمام بك، والفضول بشأنك والرغبة فى معرفة إن كنت بحجم شهرتك، كن متاحاً لهؤلاء، عاملهم كما لو كانوا هم، وما يقولونه، مهمين بالنسبة لك، ومع ذلك لا تقض الكثير من الوقت مع واحد بعينه منهم، فهذه ليست مناسبات اجتماعية وهناك الكثير من العمل يتطلب الإنجاز، و "السرعة" هى المعدل الوحيد الذى ينبغى إنجاز العمل به. وأثناء شهر العسل ذلك سيكون الناس كرماء فى توقعاتهم منك، فاحرص على أن يشعروا بالرضا عنك لتحقيقك توقعاتهم لأنك ستحتاج إلى ودهم ومساعدتهم لك فيما بعد.

٨. الانطباعات الأولى لها أهميتها

يقال إن أصحاب الأعمال يقررون إن كانوا سيقبلون متقدماً للعمل بالوظيفة أثناء الثلاثين ثانية الأولى من مقابلات التقدم للعمل....

وإن صح ذلك، فإنه من السخف أن نواصل عبثية الثلاثين دقيقة الباقية فى مقابلات التقدم للعمل. وربما كان من الأفضل لأصحاب العمل أن يكتفوا بالقول للمتقدم للعمل: "شكرا، التالى.." بعد انقضاء الثلاثين ثانية الأولى من مقابلات العمل، مثلما رأينا فى فيلم *(Chorus Line)*.

وأياً كان الحال، فإننا بحاجة لأن نترك أثرنا بسرعة.

قم بفعل شىء من الأشياء الستة التالية:

- قم بمصافحة حازمة.

- انظر للناس فى أعينهم أثناء الحديث.
- ابتسم.
- استمع بحرص.
- تحدث عن الأشياء الجيدة التى رأيتها (والتى ليست بتلك الدرجة من الجودة) بإيجاز، ووضوح، وبشاشة، وبدقة.
- نعم... كن موجزاً. فالإيجاز يوضح أنك على منحنى قصير حاد.

واحرص على الاستمتاع فعلاً بلقاء كل هؤلاء الناس الجدد، وعلى الرغبة فى الاستماع إلى ما يريدون قوله. إن ذلك ليس له علاقة بالسلوك اللائق، بل له علاقة بأداء العمل بصورة مناسبة.

إنك إن لم تفعل ذلك وبالغت فى إظهار الود من أجل الالتحاق بالعمل فإن الأذكياء، بل الأكثر ذكاءً من أصحاب العمل سوف يتجنبونك، ومن المحتمل أنك لن تستطيع أبداً الحصول على العمل إذا اعتقدوا أنك غير صادق.

٩. رتب حفلة أو مناسبة كبرى

وإضافةً إلى ضغط العمل ذلك - الذى قلناه عن أهمية اللقاءات والتعامل مع الناس. فإنك بحاجة إلى تجسيد التوقعات وذلك بإقامة حفلة كبرى فى نهاية فترة التسعين يوماً وبذلك تجعل العاملين معك يعرفون أن ذلك سيحدث.

لماذا؟

١. حتى تبدو بصورة جيدة.
٢. حتى توضح كل شىء فعلته على مدار "فترة شهر العسل" تلك.
٣. حتى تحفز العاملين معك مباشرة ويحفزوا بدورهم العاملين المباشرين معهم، وتحفز زملاءك أيضاً.
٤. حتى توضح أن الجو العام معك سيكون مختلفاً.
٥. حتى تخلق شعوراً قوياً بالطاقة وقوة الدفع.

ولكن احذر: فتلك الاستراتيجية عالية المخاطرة ولو فعلت ذلك بالطريقة الخطأ، فلن تستطيع إصلاحه، أما إن فعلته بالطريقة الصحيحة فسوف تجعل نفسك ناجحاً.

هل تشعر الآن بأنك محظوظ أم شرير؟

إن طريقة أدائك لتلك الاستراتيجية سيعتمد على مجموعة من الأشياء ليس أقلها تحليلك للمخاطر والمكافآت المتضمنة فيها.

وثمة شىء أساسى عليك أن تضعه باعتبارك: وهو الأحداث السابقة فى شركتك. وإذا كان من سبقوك فى منصبك أو زملاؤك يتمتعون بمهارات جيدة ومعروف عنهم أنهم قاموا بإنجازات كبرى، فعليك إذن أن تقدم لهم إسهاماتك وتستخدم مهاراتك بصورة مختلفة عنهم.

إن ترك المرء لبصمته أمر فى غاية الأهمية. وليس من السهل أن تنتقل من فترة شهر العسل فى بداية التحاقك بعمل إلى باقى مسيرتك العملية فى شركة دون أن توضح موقفك بدقة ، وتوضح مبادئك. وفى معرض بحثك عن التميز لا تعتمد على ذكائك وحده، بك عليك البحث عن مصدر خارجى للخبرة.. مصدر من الممكن أن يوضح لك كيف تقوم بالعمل وتستعد لأداء الأشياء. وأياً كان ما تفعله، فعليك ألا تظل تؤجله حتى اللحظة الأخيرة، وأياً كان ما ينبغى عليك فعله، فلا تعتقد أن عدم فعلك أى شىء سلوك مقبول.

١٠. ضع لنفسك معالم طريق

إن تسعين يوماً تعنى ثلاثة عشر أسبوعاً. اكتب بوضوح : "أريد إنجاز... (ثم اكتب أى معلم طريق تريد تنفيذه بحلول نهاية كل أسبوع..). ولا تتوان عن وضع إنجاز مستهدف بادئاً فى ذلك بنفسك. وإذا بدأت تفقد معالم طريقك، فإنه - آسف لقول ذلك - سيكون عليك أن تعمل بصورة أكثر جدية أو ربما أنك قد وضعت إنجازاً مستهدفاً غير مناسب. لذلك عليك عندما تبدأ فى وضع أهدافك أن تتحرى الواقعية، وأن تكون تلك الأهداف من نوعية (لابد من أدائها)، وليس من نوعية (سيكون ظريفاً لو استطعنا إنجازها). وما ضر أيضاً لو أوضحت من البداية أنك فى غاية الجدية فيما يتعلق بوضع الأهداف لأن ذلك سيحفز العاملين معك (لو كانوا أذكياء) ويشجعهم على أن يصبحوا هم أنفسهم واضعى أهداف. واصل ذلك، وكن ذا أثر جيد منذ

البداية، وإذا ما شعرت بالقلق من أننى أقصد ضمناً فى حديثى أنه ينبغى عليك أن تعمل سبعة أيام فى الأسبوع أثناء تلك الفترة، فإنك - مع الأسف - محق فى ذلك.

أنا فعلاً أريدك أن تعمل سبعة أيام فى الأسبوع.

يوسعك أن تأخذ راحة لمدة نصف يوم، ولكنك إذا كنت جاداً فى رغبتك فى النجاح، فسيكون أمامك الكثير من العمل الدءوب الشاق. ووضعك علاماتك للطريق تلك يعنى - على الأقل - أنك قد قسمت المهمة الكبيرة إلى أجزاء صغيرة بحيث تستطيع التركيز على كل جزء منها تركيزاً جيداً.

وإليك خلاصة القول:

تسعون يوماً من الجحيم أو تسعون يوماً من التحديات المثيرة.

وأنت من يحدد نوعية استجابتك لتلك الأيام التسعين.

ولكنَّ، ثمة شيئاً واحدًا مؤكدًا وهو أنك إذا اتبعت النصيحة التى قدمتُها لك فسوف تعظِّم - تعظيماً هائلاً - ليس من فرص نجاحك فحسب، بل ومن فرص أن تصبح ناجحاً فوق العادة.

إنك فى تلك الحالة لن تعدو عدواً سريعاً فحسب، بل ستحطم الأرقام القياسية العالمية فى العدو.

٨ من بطة صغيرة إلى إوزة عراقية

"أنى لنا أن نستطيع تطوير أنفسنا تطويراً شاملاً إن لم نعتقد أبدا أن بوسعنا أن نحقق نجاحا؟!"

"قد لا أكون مؤلفاً موسيقياً من الطراز الأول، ومع ذلك فإننى أحتل الصدارة من بين مَن يقبلون بالمركز الثانى".

ريتشارد شتراوس

بشرى للخائفين

هناك بعض الناس تبدو لهم فكرة إمكان تحقيقهم نجاحاً كبيراً فكرة بعيدة المنال. إننا - نحن البشر - ببساطة ننظر إلى أنفسنا على أننا ممن تجتازهم الترقية وليس من يحصلون عليها.

وهذا الوضع لا يهم إن كنا فى غاية السعادة فى المنصب الذى نجد أنفسنا فيه، ولكن لو كنا - على النقيض من ذلك - نحلم بأن نحقق لأنفسنا المزيد مما نستحق، أو أن ننجز أكبر مما ننجزه حالياً، فإن النقاط التالية سوف تساعدنا. وهذه النقاط ليست دواء شافياً لكل الأمراض بالطبع، لكنها عملية للمنطق السوى مصممة لمساعدتنا على القيام بالرحلة التى تبدأ من محطة "أنا فاشل، أخرجونى من هذا الوضع"، وصولاً إلى محطة: "أنا سعيد لأننى فى الموضع المناسب لى، وأنا أستحق أن أكون فيه". وهذه النقاط ليست مُوجهَة لأولئك الذين يحركهم النجاح أكثر من كونها موجهة لأولئك الذين يتحلون بالتواضع.

١. كن صبوراً

فإن ما نتحدث عنه ليس تحولاً يحدث بين عشية وضحاها، بل هو مجموعة من الخطوات التدريجية التى تحقق كل خطوة منها شيئاً بسيطاً.

أ) حسّن من مستوى تقديرك لذاتك.

ب) غيّر الطريقة التى ينظر بها الناس إليك إلى طريقة إيجابية.

وتقدير الذات فى الواقع هو أمر ممتع ومثير، وذلك يجرنا إلى عالم "هومير سيمبسون"، حيث إن الدرجة المتواضعة من تقدير الذات تجعل المرء ينظر إلى نفسه كأنه شيء عديم القيمة أما إذا بالغ المرء فى تقدير ذاته فإن تلك المبالغة تجعله يبدو غير معقول. ولن يضير ـ كبداية ـ أن يحب المرء ذاته بدرجة أكبر قليلاً مما يفعل الآن. ولن يضير المرء أيضاً إذا فكر فى مدى الجودة الحقيقية التى يتمتع بها كإنسان (وأياً كان ما يتمتع المرء بالجودة فيه ـ تشجع، فكل إنسان لديه شيء يميزه. كل إنسان تذكر Forest Gump. كن مُلهِم نفسك).

وما دمنا بصدد الحديث عن تحويل أنفسنا؛ فلابد من أن نقدم شيئاً.. لابد من أن نغير شيئاً. وهذا يعنى أن يضع المرء لنفسه بعض الأهداف.

اجعل هذه الأهداف واقعية وبسيطة، ولنقل مثلاً: معلم طريق واحد فى كل شهر على مدار السنة القادمة. قم بقياس تقدمك فى هذا الطريق، ولكن تحلَّ بالصبر، فروما لم تُبن فى يوم واحد، والكون لم يكتمل خلقه فى أسبوع واحد... تحلَّ بالصمود والمثابرة. كن طموحاً، ولكن لا تكن خيالياً وإلا عرضت نفسك لمعاناة خيبة الأمل بدون ضرورة.

٢. حدد ما تريد

وهذا ليس بالأمر السهل.

إن معظم من أعرفهم ناضلوا نضالاً هائلاً حتى يحققوا هذا المطلب البسيط. إنك إن قلت إنك لا تريد إلا أقل القليل، فسوف يقال عنك إنك يعوزك الطموح. وإن قلت إنك تريد الكثير جداً فسيقال عنك إنك مبالغ فى الطموح وحالم.

إننا ـ مثل صديقتنا النعامة ـ نعتبر أن الأمور فى غاية الصعوبة علينا لذلك نكتفى بمحاولة الهروب من الأمر بالكامل؛ ولذلك فأنا أطلب منك أيها "السيد النعامة" أن تنظر إلى دلو الرمل الذى تنوى أن تضع رأسك المرتبك فيه. قل لنفسك: "المقدور مقدور". وهو ما يعنى أنك ـ من جانبك ـ قد فعلت كل ما ينبغى عليك فعله، ثم اترك الأمر بالكامل للنصيب والقدر.

والحق أن عليك بالفعل أن تتولى درجة زائدة بعض الشيء من المسئولية عن حياتك. ولذلك عليك أن تبدأ بفعل شيء قد يبدو غريباً بدرجة كبيرة. اكتب رسالة إلى شخص تعرفه جيداً..

إلى نفسك.

وابدأ الرسالة قائلاً: "عزيزى... (حسن، لقد قررت أن تحب نفسك بدرجة أكبر قليلاً، أليس كذلك؟ إن لم تكن قد اتخذت هذا القرار بعد، اتخذه الآن. واختم الرسالة بعبارة "أطيب تمنياتى لك بعام ملىء بالنجاح".

وفى تلك الرسالة، قل ببساطة ما تعتقد أنه ينبغى عليك أن تستهدفه، وما ينبغى عليك أن تدرجه على قائمة أمانيك. فكر فيه (إن شئت) كما لو كان خطاباً يكتبه شخص راشد إلى بابا نويل.

ابعث خطاباً بهذه الرسالة إلى نفسك، وعندما يصلك وتقرأ الرسالة ستلحظ أن لها أثراً محفزاً هائلاً.

٣. ركز على كل شيء

فهذا شيء مهم.

وأنا عندما أقول "كل شيء" أرجو ألا تعتقد أننى غير معقول، بل كل ما فى الأمر أننى عملى. إن كان كل ما تقلق بشأنه هو العمل (كذبة أنك مشغول دائماً، أيها الأحمق المشغول)، فسوف يلفظك أصدقاؤك (فوراً) وتعانى من تعاسة ذلك الوضع. أضف إلى ذلك أنك ستكون شخصاً فى غاية الكآبة.

وماذا تفعل أيضاً؟ إليك قائمة ابتكرتها بالأشياء التى يستطيع الرجل أو السيدة العادية أن يفعلها:

	الآن	بنهاية العام
الجولف	مستوى المبتدئين.	مستوى المتوسطين.
التمارين الرياضية	لا تمارسها.	مارسها مرتين أسبوعياً.
الرياضات الدفاعية	لم تفكر فيها أبداً.	احصل على الحزام الأخضر.
اللغة الفرنسية	المستوى (O)	تحسن فيها بنسبة ٥٠٪.
القراءة	تقرأ خمسة كتب سنوياً.	زدها إلى عشرة كتب.
المسرح	نادراً ما تذهب إليه.	اذهب إليه ست مرات سنوياً.
الحفلات الموسيقية	تذهب إليها أحياناً.	اذهب لحفلة كل شهرين.
الأصدقاء	تراهم أحياناً.	أكثر من لقائهم ومهاتفتهم.
الأقارب	لا تراهم إلا مرة فى السنة.	قابلهم مرتين سنوياً.
الهوايات	إن كان لديك هوايتان.	زدهما إلى أربع.
العمل	تقوم به بصورة جيدة.	قم بعملك بعبقرية.. وزد منه.
	تقدير متوسط	اجعل تقديرك ممتازاً.

إنه من الواضح غاية الوضوح والقائم على واحدة من أعظم تناقضات الحياة القاعدة التى تقول : "كلما ازداد ما تفعله، ازدادت قدراتك على فعل المزيد منه". وهى القاعدة التى نستخلص منها أنك إن أردت أن تتم إنجاز شىء فعليك أن تكلف "رجلاً مشغولاً" بإنجازه. إن معظم البشر - ببساطة - لا ينجزون إلا أقل القليل. إننا كسالى ومن المحتمل أننا لا نعمل إلا بنسبة ٢٠٪ فقط من قدرتنا الحقيقية فى أى شىء نفعله.

وإنه فى غاية الأهمية على قائمة "ما لابد من فعله" أن تدرج (الأصدقاء والأقارب) الذين ينبغى أن تمنحهم وقتك ونفسك. قابلهم بدرجة أكبر، واستمع إليهم بصورة أفضل، وكن أكثر مساعدة لهم.

وهذا سيكون شيئاً عظيماً بالنسبة لهم.

وسيجعلك تشعر برضا هائل.

لقد أدرجت "العمل" فى ذيل القائمة السابقة. وهذا لا يعنى أنه الشىء الأقل أهمية. وكل ما يعنيه أن العمل هو شىء واحد من بين الأشياء التى يجدر بك التفكير فيها. وإذا فكرت بتلك الطريقة، أشركنى فى ذلك التناقض اللفظى بين الكلمات المهم للغاية.. اكتبه وضعه فى جيبك.

العمل متعة

ابدأ فى التفكير بأن العمل قد يكون متعة، وستجده كذلك.

٤. اعمل بصورة أكثر دأباً

أهلاً بك فى نادى أخلاقيات العمل القوية.. أهلاً بك فى مجتمع العَرَق. قد لا تكون عبارة "اعمل بصورة أكثر دأباً" متفقة بالمرة مع توجهات ثقافة عمل الحواسب فى عصرنا الحالى، أليس كذلك؟ إننا جميعاً نعمل جاهدين للغاية.. نحضر الكثير جداً من الاختبارات، ونعمل الكثير جداً من الساعات، ونعانى من الكثير جداً من الضغوط.

والحق أننى أعتقد أننا - كأمة - نعمل بصورة أقل.. إن إنتاجيتنا ليست جيدة. ونحن نتحدث عن العرق والبؤس اللذين كانا نتيجة للثورة الصناعية، ومع ذلك فإننا لا نجد الكثير من هذا فى عصرنا الحالى.. لقد وصلت الثورة إلى نقطة توقف. إننى لست من أنصار العرق والبؤس ولكننى من أنصار العمل، وبخاصة العمل بذكاء.

إن من يتمتعون بالتركيز على ما ينبغى إنجازه فقط هم من يتوصلون إلى كيفية أدائه، ويجتهدون فى العمل حتى يؤدوه. إننى أحب الإيجابيين من البشر ممن أقابلهم بصورة دائمة، ومعظم هؤلاء يعملون بالفعل بدأب وجهد بالغين.

إن القائمة طويلة جداً، ومع ذلك فإليك بعض الأبطال والبطلات الذين لا يُبارَون.. المتألقين فيما يفعلون. إنهم جميعاً قصص نجاح حقيقى رغم أنك إن سألتهم سترى أنهم قد لا ينظرون للأمر بتلك النظرة. ليس من الضرورى أن تكون "جون بريسكوت"

حتى تكون ناجحاً فى رياضة رفع الأثقال. وكل ما عليك هو أن تكون لاعب رفع أثقال. إن هؤلاء الناس لاعبون.

من "كيرى باركر"، إخصائى الأسنان الذى أذهب إليه، إلى "جاي" الذى يدير أفضل محل لبيع الجرائد فى برايتون، إلى "ليزا" فى شركة Show Case ، إلى "ليندا" فى شركة Argyll ، إلى "جوليت" فى مؤسسة Shaftsbury Homes ، إلى "فيليبا"، و "آمر" فى شركة Skinnydip ، إلى كل الأبطال والبطلات الذين يتعبدون فى محراب العمل، انهضوا.. إنكم قديسون، وقصص نجاح رائعة.

شاركوا هؤلاء وشاركونى فى الاحتفال بمتعة العمل.

٥. لا تُخف قدراتك ومزاياك

يخفى البشر تألقهم عندما يقللون من شأن أنفسهم (أى يتواضعون بإخفاء قدراتهم ومهاراتهم)، أو هذا ما يقوله التعبير الاصطلاحى الشائع. وأنا من مكانى هنا أتساءل فى عجب عن السبب فى أن هؤلاء يسيرون حاملين مشاعلهم ومع ذلك يحاولون جاهدين إيقاف تلك المشاعل عن التنوير، ويسألون لكل من يمر بهم: "هل رأيت أحدًا متواضعًا، يا صاح؟"

وما شكله؟ هل هو لحية وشعر كث غير مرتبين، نوع من الشعر الخشن، مركبة بشعة المظهر، نوع من أنواع أوشحة الأكتاف النسائية، سيدة من Shepherd's Bush (هل هو إناء خشبى أو خزفى؟)

التواضع الزائد ليس له فائدة.

قل هذا بصوت عال:

التواضع الزائد ليس له فائدة

إن معظمنا يكرهون الحديث بفخر عن إنجازاتهم (وخاصة بالقرب من الأشخاص المتواضعين - ألا تعمل هذه الإكليشيهات على تجميد عقلك وإيقافه عن التفكير؟)، ويقللون من مدى جودتهم. ولأننا متواضعون مع الآخرين؛ فإننا نقترف جريمة التواضع فى طموحاتنا الخاصة. عندما تتصل زوجتى بوالدتها، فإنها تقول: "مرحباً، إنه أنا فحسب". وهذا يثير جنونى؛ فماذا تعنى بكلمة "فحسب"؟

والحقيقة أن ذلك وضع غير عادل بالمرة. إن هذا ليس له علاقة بالثقة بالذات، بل له علاقة وثيقة بالأخلاق الحسنة. إنها لو كانت قالت: "مرحباً، هذه هى ابنتك الكبرى المهمة للغاية."، كنت سأشعر بالدهشة، بل الحقيقة أننى كنت سأعتقد أنها كانت تقرأ هذا الكتاب.

عندما تحدثت إلى سير "بيتر ديفيز" - الرئيس السابق لمجموعة سينسبرى Sainsbury - أذهلنى مدى تركيزه ومعرفته الواضحة بكل ما فعله وما لم يفعله وبأية طريقة فعله. لقد كان فى غاية التركيز على الدقة. وليس معنى ذلك أنه كان خجولاً لا يريد جذب الانتباه إليه، بل يعنى أنه لم يكن يهل على من يراه كما لو كان متمركزاً حول ذاته بدرجة كبيرة أيضاً. لقد كان واضحاً أنه إن فعل "كذا"، فسوف يقول إنه فعله. و "مايك كريش" فى شركة Norwitch Union لا يختلف عنه.

لذلك فإننا إن لم نقل للمحيطين بنا:

(أ) ما فعلناه.

(ب) ما نستطيع فعله.

(جـ) ما نريد فعله.

(د) ما نعكف حالياً على فعله.

(هـ) ما يحتاج أن يتم أداؤه

فليس لنا أن نتوقع أن يتعاملوا معنا تعاملاً جدياً، ولا أن يعرفوا ما نستطيع فعله، وخصوصاً عندما - والاحتمالات أننا سوف - نخبئ أنفسنا ولا نقول إننا نخفى تألقنا بتواضعنا لبعض الوقت.

والمقولة الشائعة الثالثة هى: "الإعلان شىء مهم". لذلك عليك أن تقول للمحيطين بك من أنت، وماذا تفعل. وإن لم يكن لديك أى شىء تقوله، عليك عندئذ أن توجد شيئاً جيداً. هل هذا الشىء مادة جيدة لإزالة هذا التواضع؟ هل توافق الآن على أن تضع اسمك على قائمة الشهرة؟

٦. مرحباً يا كبير الأذنين!

إننى دائماً ما أشك بدرجة أو بأخرى فى وجود الشخصيات التى أبدعتها كاتبة الأطفال "إنيد بلايتون". والله وحده يعلم ما الذى سيواجه تلك

الشخصيات هى ومجموعة قصص "نودى". لقد كان لشخصية "نودى" على الأقل نوع من الحياة العملية الناجحة، ويتمتع بالمزايا المادية فى شكل سيارة ظريفة. وكلما رأيت أذنين كبيرتين، فلا أجد بداً من تملق هذا النوع من التشوه فى الوجه؛ لأنه من غير اللائق أن أذكر هذا فى عالم اليوم المرتكز على اللباقة واللياقة.

وربما لا أتصف بالطيبة: ومع ذلك - وبعيداً عن افتقار كبير الأذنين الواضح للشجاعة - فإنه يبدو أنه كان يتمتع بموهبة رائعة فى الاستماع. لقد كان عليه أن يجد توظيفاً لهاتين الأذنين فى اعتقادى. وهذا ما تحتاج أنت أيضاً لفعله.

إن فن الاستماع هو أكبر مفتاح من مفاتيح النجاح.

اعتبر أن أذنيك مركز استقبال لديك. إنهما تخبرانك ماذا يحدث، ومن يفعل ماذا، ولماذا يفعل ما يفعله، وما الذى يعتقده عنك الناس. وكل هذا مهم لأنك إن لم تعرف ذلك فكيف لك أن تغير نظرة العالم لك؟

وقد يبدو لك (الاستماع) أمراً سهلاً..

لكنه ليس كذلك.

إنك إن لم تكن معتاداً على الاستماع؛ فعليك أن تتمرن عليه.

وعليك أن تفرق بين الاستماع (أن تجعل أذنيك مفتوحتين دائماً)، والسماع (أن تستقبل الأشياء من خلال أذنيك). وهذا لا يعنى فقط أن يكون لديك أذنان كبيرتان، بل يعنى أيضاً أن تتعلم كيف توظف هاتين الأذنين. إنك إن استمعت بمعنى الكلمة؛ فسيذهلك مدى اعتقاد الناس عنك بأنك شخص مثير وواسع الاطلاع، والحق أنك ستصبح فعلاً واسع الاطلاع!

٧. مصدر مذهل للطاقة..

إن هذا ما ينبغى أن تكونه.

إننى معتاد على أن أسمع جميع من لم يحققوا نجاحاً أو يجيدوا الأداء يشتكون قائلين: "إننى أشعر بأننى متعب". إنهم لا يكتبون قوائم بما يريدون فعله، ولا يتمتعون بالتركيز ولا بالدافعية ويشعرون بالملل، وهم فى أغلب الأحوال كسالى، وفاشلون،

ومستهلكون فوق العادة للوجبات الجاهزة السريعة، ومدمنون لمشاهدة التلفاز. لذلك فليس من العجيب أن ترى أن ما يثيرهم فى الحياة قليل للغاية.

والنصيحة السديدة مثل: "من الأفضل لك أن تستجمع شتات نفسك" لن يكون لها إلا أقل الأثر عليهم، وتوجيه هذه النصيحة لهم أشبه بالوقوف أمام الحريق صارخين فيها قائلين: "اخمدى!"

إن هذا مَرَض.

وهذا المرض يوضح نفسه فى صورة طاقة. إن خزان الوقود لديهم فارغ حتى أنك لو ضغطت المُعجِّل العقلى القائم على "دعنا نعالج ذلك الأمر" إلى أقصى درجاته فلن يحدث شىء.

إنها أيضاً حلقة مفرغة شائعة للغاية. كلما قل ما ينبغى عليك فعله، ازداد شعورك بالتعب. وكلما ازداد شعورك بالتعب قل ما تستطيع إنجازه.

وتغيير تلك الحلقة المفرغة إلى حلقة إيجابية أمر سهل. حسنٌ، إنه سهل بدرجة. وهو يتضمن - بالمعنى الحرفى - ملء خزان الوقود بأشياء ينبغى عليك فعلها. والتطوع بفعل أشياء، ووضع قوائم بالمهام، والاستيقاظ مبكراً فى الصباح، والقول الدائم: "إننى أستمتع بذلك" (إن قوة إرادة النفسية الإنسانية شىء مذهل.)، ووضع قوائم فى عقلك "بما فعلته"، و "بما ينبغى فعله"، وشغل نفسك بصورة مقصودة، والتحلى بالبهجة الدائمة، ومقاومة أية مقدمات لإغواء أن تكون فى موضع تأمل ذاتى (لأن أغلب المشاكل تكمن بداخل الإنسان فى العادة). وفى النهاية عليك زيادة سرعة معدل أدائك لكل شىء تقوم به - سواء فى المشى، أو الكلام، أو الكتابة على الحاسوب — كل شىء. وأياً كان ما تفعله، افعله بصورة أسرع. يصف "بيتر سينج" فى كتابه (*The Fifth Discipline*) التوجه السائد فى الشركات الأمريكية فيما يتعلق بالنمو والقائل: "بسرعة، أسرع، الأسرع". إن الأمريكيين محقين فى ذلك.

والطاقة تجدد نفسها تلقائياً. وكلما ازدادت طاقتك ازداد شعورك بالمزيد من الطاقة. وعليك أن تفعل ذلك بصورة تدريجية. ومع ذلك فإن إيجاد المزيد من الطاقة أشبه - بصورة من الصور - بالجرى: فكلما ازددت جرياً ازدادت قدراتك على المزيد من الجرى، حيث يبدأ الإندروفين فى ممارسة عمله.

وبدون طاقة، فإن البحث عن أى نوع من التغير التحويلى - ناهيك عن النجاح - لن يكون صعباً فحسب، بل سيكون مستحيلاً.

٨. الجميع معاً الآن

حسنٌ، سيكون هناك الاستثناء الغريب فى عالم الاستثمار، المتوحد الاستثنائى، وهو أن - وبوجه عام - فرق العمل هى التى تفوز وليس الأفراد. فرق العمل أيضاً هى التى تبنى لأفرادها ثقتهم بأنفسهم من خلال اتفاقهم الجماعى وحصولهم على الاستحسان الجماعى. وبتعبير بسيط: "إنك لن تستطيع فعل ذلك بمفردك": لذلك لا تحاول.

كان السياسى المبدع الراحل "بيرني جرانت" قد موَّل "ريج سكارليت" . الرجل الذى كان مُحكِّم كريكيت من جزر غرب الإنديز فى هارينجى. بمبالغ كبيرة لإنشاء مدرسة لتعليم الكريكيت. وكانت تلك المدرسة تستهدف استقطاب شباب الرياضيين من منطقة الكاريبى من ذوى الأصول الأفريقية ممن لم يحققوا نجاحاً فى الدراسة ولا فى الحياة وإعطائهم فرصة جديدة، بحيث إذا قاموا باستذكار دروسهم فى الصباح، فسيذهبون مساءً للعب الكريكيت.. ذلك كان الاتفاق.

وكان بعض هؤلاء الشباب لم يسبق له أبداً لعب الكريكيت إلا أنهم تحت توجيه "ريج" ومن خلال المبدأ البسيط لممارستهم اللعب فى ثنائيات (حيث قال "ريج" إن كل فرد فى الثنائى يدعم تحسن الآخر ويزيد من حماسه بالإضافة إلى أنه يتحلى بالمسئولية الاجتماعية أيضاً.) فقد أصبحوا جيدين بما يكفى حتى يكونوا فرقاً تستطيع هزيمة فرق المحترفين الشباب على مستوى المقاطعة وخرج من بينهم لاعبون كبار مثل "مارك آلين"، و "كيث بايبر"، و "آريان رولينز".

وقد أدرك "ريج" أنه لا يستطيع أحدهم بمفرده أن يفعل ما فعله فى المجموعات الكبيرة: لذلك ابتكر مفهوم وتصور "التحسن فى الشراكات" . وهو ما يحدث فى الرياضات القوية مثل لعبة الكاراتيه والملاكمة معاً، والجودو، (هل تتخيل شخصاً يحاول التحسن فى أى من هذه الرياضات بمفرده؟) وفى رسالتك وسعيك باتجاه النجاح عليك أن تجد آخرين يريدون هم أيضاً أن يحسنوا من احتماليات نجاحهم، والتزم بالعمل معهم لأنكم ستزيدون من تحسن بعضكم البعض وإنجازات بعضكم البعض.

٩. دلل نفسك قليلاً

على الرغم من تأكيدى القوى والدائم على "الدأب فى العمل بصورة أكبر"، و "تحسين مستويات طاقتك": فأنا لا أؤمن كثيراً بالقواعد الصارمة.

لقد ولى زمان المدرسة العتيقة فى الإدارة القائمة على مبدأ "المزيد من العقاب والقليل من الثواب". إن معظم الناس يستجيبون بصورة أفضل عندما نستمع إلى آرائهم، ونمتدحهم على حسن الأداء وندربهم على تحسينه.

يقول "جون نيل" - رئيس شركة Unipart - إنه لا يزال يشعر بالإحباط نتيجة الغياب النسبى لمفهوم التدريب فى المملكة المتحدة، ومع ذلك فإنه يقول إن مستوى الاهتمام بالتدريب آخذ فى التحسن ولكن رغم تحسن ذلك المستوى فإنه ليس جيداً بما يكفى. إن زيادة معايير التدريب يتطلب منا جميعاً الممارسة الجادة المتواصلة. وحتى "جون نيل" نفسه بحاجه لتلك الممارسة الجادة المتواصلة.

ونحن بحاجة أيضاً لأن نكون جيدين تجاه أنفسنا.

متى كانت آخر مرة كافأت فيها نفسك؟

المثير أن القدر البسيط من حسن تعامل المرء مع ذاته (شريطة ألا يكون سخاء المرء مع ذاته متواصلاً أو زائداً.) ذو أثر مفيد للغاية.

أجل من حقك أن تقول لنفسك "أحسنت!"

أجل من حقك أن تحتفل قليلاً.

وأجل، من حقك أن تفعل شيئاً مهماً فعلاً، وهو أن تعامل نفسك معاملة جيدة. من حين لآخر. طالما لم تتطو تلك المعاملة الجيدة للذات على جلسة طويلة أمام شاشة الدى فى دى وفى يدك صينية من الوجبات الجاهزة. إن هذا ليس معاملة جيدة لنفسك، بل هو إفساد لها.

طوِّر ذلك الأسلوب من مكافأة الذات حتى تبدأ فى القول: "إذا نجحت فى فعل كذا، فسوف أمنح نفسى كذا". وهذا التوجه يختلف عن توجه الأشخاص الذين يمنحون أنفسهم الأشياء كنوع من التعزية، فهو توجه لأشخاص يمنحون أنفسهم الأشياء كنوع من المكافآت. لا بد أن تغير توجهك من "سأمنح نفسى مشروباً منعشاً لأننى أشعر بملل كبير". إلى "سأمنح نفسى مشروباً منعشاً لأننى أستحق ذلك". و "المشروب

المنعش" بذلك المعنى الجديد قوى منعش. اقرأ أى شىء يكون "مناسباً للقراءة" . ولنقل كتاباً جديداً، أو تابع أسطوانة تعليمية مفيدة، أو اذهب إلى صالة الألعاب الرياضية. لا يهم ما تفعله طالما كنت تنظر إليه على أنه مكافأة.

١٠. الصدق هو السياسة الوحيدة

إن مواجهة الحقيقة أمر صعب.

وهذه المقالة موجهة لأولئك الذين فترت عزيمتهم للنجاح أو الذين ضعفت ثقتهم بأنفسهم أو حتى لم تتطور لديهم من الأساس. وبالنسبة لهؤلاء، فإن تحقيق ما يستطيعون تحقيقه يتطلب منهم درجة كبيرة من الصدق. وهذا ما لاحظته فى كل مثال قابلنى على التحسنات المذهلة.

وما لم يستطع المرء التعرف على ذاته تعرفاً صادقاً أميناً، فإنه لن يستطيع أن يضع لنفسه معالم طريق يمكن تحقيقها، ولا أن يجعل لتلك المكافآت للذات أى أثر.

كان من المحتمل أن تقول "أليس" (ولكنها لم تقل) : "إذا لم تكن تعرف أين أنت حالياً، فإنك لن تستطيع التعرف على الوجهة التى أنت ذاهب إليها".

لذلك أين أنت الآن. وبصدق؟

أحضر ورقة واكتب عليها مواضع جودتك ومواضع سوئك، والمناطق التى تريد أن تتحسن فيها. يمكنك أن تسمى تلك الورقة "قائمة الحقائق عن نفسى".

(أ) إننى جيد فعلاً فى الأشياء الخمسة التالية.... (أريدك أن تكتب خمسة أشياء وليس ثلاثة، لذلك عليك التركيز).

(ب) ولكننى أستطيع أن أتحسن كثيراً فى.... (ماذا؟ فى الخمسة أشياء جميعاً، فى أربعة منها، وربما فى ثلاثة فقط؟ إنك أنت من يحدد أولوياتك).

(جـ) إننى سيئ للغاية فى... (أريدك أن تكتب أربعة أشياء، أما إذا كانت القائمة تشمل أكثر من ذلك، فعليك أن تسجل الأربعة أشياء الأكثر بروزاً).

(د) أنا أحب فعلاً أن أفعل هذه الأشياء فى العمل... (ثلاثة منها ستفى بالغرض).

(هـ) وخارج العمل... (ثلاثة أيضاً ستفى بالغرض).

(و) الأشياء الثلاثة التى أريد تحقيقها فى هذا العام هى...

(ز) فى الظروف المثالية ستكون حياتى وعملى على النحو التالى... (اكتب ذلك بإيجاز، ولكن اكتبه).

(ح) درجة ثقتى بنفسى على سلم من صفر إلى عشرة هى.. (حيث تشير درجة الصفر إلى أننى ليس لدى أية ثقة بالذات وأشعر بأننى فاشل، وغبى، وتشير درجة عشرة إلى أننى أشعر بأننى الأعظم وأن الجميع يحنون جباههم أمامى).

ما هو ترتيبك لنفسك على هذا التدريج؟ وأين تريد أن يكون ترتيبك لنفسك؟

اصدق فى ملء النقاط فى هذه الورقة.

عاود قراءة تلك الورقة كل ستة شهور، ولاحظ إن كان ثمة تقدم. أنا مستعد للمراهنة على أنه يحدث تقدم.

وكلما ازددت تحسناً، ازداد صدقك مع نفسك وعندئذ ستكتشف أنك قد أصبحت ناقداً لذاتك بأسلوب أكثر منهجية وفعالية مما كنت تتوقعه من قبل.

ليس هناك وصفة سحرية ثابتة للنجاح، ولو كان هناك مثل تلك الوصفة لكان الجميع ناجحين، وهو ما يعنى أنه لن يكون فى ذلك الوقت أى أحد ناجح؛ لذلك سيكون علينا جميعاً أن نبدأ من جديد تماماً.

ومعنى كل هذا أن نحاول إقناع الجميع بأن يكونوا صادقين فيما يتعلق بقدراتهم وأن يعملوا على تطوير مواضع قوتهم.

وإن لم تكن تعتقد أنه من الأفضل أن تتطور وتتقدم، فإننى مندهش من أنك لا تزال تقرأ هذه الكلمات، ولكن طالما كنت تفكر بعقلية "أود أن أتحسن"؛ فعليك أن تجرب هذه الأمور. جربها؛ لأنها ستحقق نجاحاً معك وستشعرك بالبهجة والمتعة.

وأود أن أختم هذه المقالة بملحوظة إيجابية. إننى أعتقد أنك أفضل مرتين أو ثلاث مرات مما تعتقده بنفسك. الاحتمالات أن بوسعك أن تكون قصة نجاح كبرى إذا حاولت بصورة أكبر، وركزت جهودك وتفكيرك، وتعاونت فى العمل مع الآخرين، وضحكت بدرجة أكبر مما تفعل الآن.

وإذا كنتُ على حق فى هذا، فماذا يعيقك؟ لقد منحتك بعض الذخيرة، والآن دورك فى الانطلاق.

٩ تعلَّم أن تكون أكثر ثقة بذاتك

لايوجد إنسان يشعر بالثقة فى ذاته طوال الوقت.. ليس هناك أحد كذلك، ومع هذا فإن تحسين المرء ثقته بذاته أو ـ على أسوأ الفروض ـ محاولة التظاهر بالثقة بالنفس يجعل الجميع، أو معظم البشر، يشعرون بدرجة أكبر من الرضا.

"متى كنا على صواب؟"

"زيرو موستيل "فى فيلم *The Producers*

" يريد البشر بوجه عام أن يكونوا جيدين، ومع ذلك فإنهم لا يريدون أن يكونوا جيدين جداً، ولا جيدين طوال الوقت ".

"جورج أورويلى"

تكرار ما سبق

كم أكره ذلك الجانب تحديداً من فطيرة التفاح... أقصد فعل ما سبق فعله، وترديد ما يتردد قوله كثيراً. ولا يقل عن ذلك سوءاً لدىَّ ذلك الشخص الذى طُرد من شركة MFS بسبب تفكيره المستهجن والذى كان يواصل القول: "عندما تسير الأمور إلى سيئ، فإن السيئ يواصل السير".

ومرة أخرى نعود إلى "جاك ويلش" الذى أصاب عندما قال :

"إن الدرجة المعقولة من الثقة بالذات فائزة... وهى الشجاعة التى ينبغى فتح أبوابها، والترحيب بالتغيير والأفكار الجديدة، والاستمتاع بالرحلة العقلية التى تعمل على إثراء الأفكار ".

ومن خلال كل خبراتى أعرف أن من يدخلون إلى إحدى الغرف وهم يشعرون بالثقة وبأن كل شىء على ما يرام ويشعرون بالسعادة لتواجدهم هناك ولديهم الرغبة فى تعلم شىء جديد.. حسن، إن مثل هؤلاء يتلقون الدعوة مجدداً للحضور مرة أخرى.

والثقة بالذات لا تعنى الغرور، فالمغرورون لا يتلقون دعوات للحضور مرة أخرى وليس هناك من يحب المتظاهرين أو المتباهين بذكائهم فالجميع يكره المتكبرين. وللأسف فإن عصرنا يعج بمثل هؤلاء.. الذين يستقلون القطارات، وينهمكون فى هواتفهم المحمولة، ويبدو من مظهرهم أنهم يخلون من المشاعر وليسوا ملأى بالثقة، رغم أنهم ـ على الأقل ـ يبدو أنهم يعرفون أين هم حيث تراهم يقولون فى هواتفهم المحمولة: "أهلاً، صديقى، أنا فى القطار..".

والثقة بالنفس تعنى الشعور بالراحة، أى الشعور بدرجة من الراحة تجاه الذات وبالتركيز على الآخرين. أما الكبر فإنه مبالغة فى تقييم الذات والمبالغة فى المحاولة وتركيز المرء على نفسه.

والنصيحة التالية أستهدف منها مساعدتك على الشعور بدرجة أكبر من الرضا عن ذاتك. لا تفعل ما فعله أحد التنفيذيين فى شركة إعلانات كنت أعرفه، وهو أنه كان يتجرع رشفة من مشروبه المفضل قبل إلقاء عرض تقديمى حتى يشعر (أو كما يزعم أنه يشعر) بشعور أفضل. افعل ذلك بالطريقة الطبيعية، وذلك بأن تصبح أكثر وعياً بذاتك، واعرف متى تشعر بأنك فى أفضل حالاتك والسبب فى ذلك الشعور، وحاول تكرار ذلك، وأوجد محفزات ترفع من روحك المعنوية (وأنا أقترح عليك عدداً من جرعات رمزية من مشروبك المفضل.)، واعمل على تطوير راحة بالك وزيادتها.

١. قلل من تأملك لذاتك

ربما كان ذلك بسبب ضغوط العمل، وربما كان بسبب التوتر والضغط العصبى، وأياً كان السبب فلقد أصبح الكثيرون أكثر تركيزاً على ما بداخلهم. ولا يساعدهم فى ذلك ما وصفه "أوجين بير أوفكايزو" بأنه (متلازمة المكتب العصبى)، وهو الحالة التى تصيب التنفيذيين القابعين خلف حواسبهم الشخصية. وهذه الظاهرة تؤدى إلى مرض نفسى يُعرف باسم رهاب الأماكن المفتوحة، وهو ببساطة خوف الناس من الخروج للأماكن المفتوحة.

لذلك عليك تجنب الوقوع فى شرك كذبة "إننى مشغول لدرجة لا أستطيع معها القيام من أمام شاشة الحاسوب".

اخرج.. اذهب إلى المتاجر، وقم بزيادة العملاء، وسر فى الشوارع. لاحظ العملاء، واقرأ المجلات واستمع إلى البرامج الحوارية الإذاعية (وقد يبدو الاستماع إلى البرامج الحوارية الإذاعية نوعاً من العذاب، ومع ذلك عليك أن تفعله لأنك ستتعلم منه الكثير، وليس أقل ما ستتعلمه اللغة التى يتحدث بها الناس الواقعيون.. الناس الذين هم "زبائنك" الذين يدفعون تكاليف الحياة التى تعيشها).

٢. اقض المزيد من الوقت فى (التفكير)

لقد سمعت الناس يقولون: "إننى ليس لدىَّ الوقت الكافى للتفكير".

حقاً؟! أنا مندهش فعلاً من أن لديك وقتاً لتتنفس.. لتعيش... حقاً، ليس لديك وقت للتفكير؟! أناس مشغولون، حيوات مشغولة.. مشغول.. مشغول... مشغول. إننا نعيش فى ثقافة "أنجز هذا العمل"، (أو على الأقل "تظاهر كما لو كنت تنجز هذا العمل") لدرجة أنه لم يعد هناك وقت للتفكير بـ (لماذا؟)، ولا حتى لأى نوع من التساؤل.

إننا ينبغى أن نقضى بضع دقائق يومياً فى التفكير. وأياً كان شخصك أو عملك، وإذا لم تكن تعرف كيف، فإن ثمة احتمالاً بدرجة معقولة أنك قد تخرج من نطاق الممارسة فى فن التفكير بكونك مشغولاً، وكل ذلك الهراء. حسنٌ، إنه يتضمن بقاءك ساكناً وترك الفرصة لعقلك للعمل.

أحضر ورقة بيضاء، وقل لنفسك: "إننى سأفكر فى ثلاثة أشياء فعلتها اليوم" واكتبها على أحد جانبى الورقة، واكتب على الجانب الآخر: "سأفكر فى ثلاثة أشياء أفعلها غداً". وبجوار كل شىء من تلك الأشياء اكتب ملحوظة موجزة عن شىء (أياً كان) تفكر فى أهميته مثل:

اجتماع المبيعات: ــ أجهزة العرض فى المرة الأخيرة كانت سيئة، استخدم أجهزة عرض مناسبة فى المرة القادمة.

ــ لم يحدث تغير فى تحسين وضع (كذا). هل لابد من عقد لقاء قبل الاجتماع لمناقشة ذلك الأمر؟

ــ هل ينبغى توسيع نطاق المبيعات؟ اتباع مبدأ البيع خلال ست ثوانٍ...

إنك بوضع "نقاط تفكير" بسيطة تمنح نفسك. ولنقل مثلاً. خمس دقائق للتفكير فى كل نقطة مع احتمال أن تتوصل لطريقة أفضل، والمتابعة إن كان هناك فعلاً أى شىء نسيته رغم وضوحه، أو هل هناك شىء جديد لم تكن فكرت فيه من قبل.

إن عملية تدوين الملاحظات السريعة على ورقة وتوليد أفكار جديدة ستتطور بسرعة إلى شىء أكثر إثارة.. شىء نسميه "الإبداعية".

وثمة شىء آخر ستكتشفه من خلال كل ذلك التفكير، بالإضافة إلى حقيقة أنك كلما ازددت إجادة فى التفكير ازدادت إنتاجيتك؛ وهو:

كلما ازددت تفكيراً، ازددت ثقة بنفسك.

٣. ستصبح أكثر رغبة فى العلم

لأنك ستحمل معك كلمة "لماذا؟" مثلما يحمل الفلاح فأسه، وتستخدمها بصورة دائمة لاقتلاع وانتزاع كل الأشياء التى لا تشعر بيقين تجاهها. لا تأخذ أى شىء على أنه مسلم به. إن التحلى بالجرأة على طرح ما يكفى من الأسئلة للتأكد من أنك تدرك ما يحدث هو فكرة جيدة.

قال لى تنفيذى شاب فى غاية الذكاء: "لقد ذهبنا إلى ذلك العرض الأخير دون أن تكون لدينا فكرة حقيقية عما يريده الرئيس أو رئيس الرئيس بالفعل".

أنى لك أن تصل لأى مكان ما لم تكن تعرف وجهتك؟ اخلق قاعدة قل لنفسك فيها: "إن لم أسأل (لماذا؟) فى آخر ساعتين مرتا بى، فسوف أفقد لمستى، أو رغبتى فى النجاح، أو ربما أننى كنت نائماً".

٤. كن مستمعاً وسامعاً

ستنتابك لحظات أثناء قراءتك لهذا الكتاب تشعر فيها بأن ما تقرؤه سبق لك قراءته أو استشعاره. وأنا أعتذر على ذلك الإصرار وليس التكرار. إن ذلك نوع من لفت الانتباه. واسمح لنا بمراجعة إن كنت منتبهاً بالفعل:

كثير من الناس يستمعون، ومع ذلك فليس الكثيرون يسمعون ما يقال فعلاً.

كثير من الناس ينظرون، ومع ذلك فليس الكثيرون يرون ما يحدث فعلاً.

إنك إذا سمعت ورأيت واستشعرت الاهتزازات فسوف تصبح فى غاية الثقة بالنفس.

فكر فى الناس الذين يتحدثون إليك وفى العالم المحيط بك، وليس فى نفسك.

قد يبدو ما أقوله واضحاً بدرجة ما ومبتذلاً من كثرة التكرار. إن الحديث أمر سهل، وأنت إلى أن تضطر إلى حمل المخاوف ومسببات القلق التى يحملها التنفيذى العادى، فستظل تطلب منه أن يسترخى. إن هذا ليس ظلماً فحسب، بل هو شىء ينقصه العقل.

أنا أفهم فعلاً هذا، ولكن حاول. أيها التنفيذى. أن تبتسم فحسب، وتهز رأسك أثناء حديث الناس إليك، و.. أجل، استمع فعلاً إلى ما يقولونه. وسوف يكون لذلك ما للكهرباء من أثر.

وثمة شىء آخر: اترك الناس يكملوا كلامهم دائماً. لا تكن ذلك الشخص المتظاهر بالذكاء والذى يقاطع المتحدث وهو يفترض أنه يعرف ما سوف يقوله، فهذا يقود الناس للجنون. أنا أعرف ذلك، وكنت متعوداً عليه. إن سيادتك مذنب.

٥. عش فى عالم من التواصلات

إن أسوأ حالة لمعظم البشر هى ذلك التبلد والهدوء الممل الذى تجلبه فكرة "كلا، إن كل شىء على ما يرام. ليس هناك شىء خطأ". وهذه الفكرة. بالمناسبة. هى مرحلة متقدمة من "المنطقة الآمنة" المخيفة: إنها "المنطقة النائمة المنومة".

والناس قد تشعر بالسعادة البالغة فى هذه الحالة إلى أن يتحداهم أحدهم. أعطهم أية معركة صغيرة من تلك "الحرب الذهنية" التى أشار إليها "جاك ويلش" وسوف تجدهم يخرجون من تلك الحالة فوراً، ويتبخر شعورهم بالثقة بالذات. ولذلك السبب، فإن تنويعك فى حياة العمل والحياة الاجتماعية يدرب عقلك وجسمك على أن يعملا على عدد من المستويات المختلفة. لقد اعتاد الناس على الحديث عن "رجل عصر النهضة". أى من يكد ويتميز فى العديد من الأعمال، وهم الآن يتحدثون عن "مدير عصر النهضة"، وهذا يتجاوز التعددية. إنه يعنى المشاركة فى عدد كبير من

الأمور حتى يستطيع محرك الإنسان أن يعمل بأقصى قوة منتجة له. ومع ذلك فأنت لست جزءاً من الآلات فى أحد المصانع، لذلك فإن هذا التشبيه غير مجدٍ. إنك قطعة فنية رائعة التوجيه وفى غاية الإبداع وبحاجة للعمل على عدد من المستويات المتنوعة لتعظيم شعورك باحترام الذات ومثال ذلك:

- النشاط الكبير.
- مع فترات من السكون والهدوء الكبير.
- الضحك لفترات طويلة وبصوت عالٍ.
- والهدوء، والضحك الهادئ، بل والبكاء أحياناً.
- السلوك الطائش.
- والنشاط المنهجى المتمعن.

حاول أن تغير سرعتك، ودرجة سعادتك ودرجة حدتك

لاحظ ما يحدث. إن جسدك مَعبد (أوه، كلا. آسف جداً على قولى هذا. أعتذر فعلاً. لن أقوله مرة أخرى. أعدك بذلك). كل ما عليك هو تجنب نفس أسلوب الحياة القديم الذى يسير على وتيرة واحدة. إن العمل بسرعات متغيرة بصورة دائمة سيصنع الأعاجيب فى الطريقة التى تشعر بها تجاه نفسك.

٦. كن شخصاً لطيفاً للغاية.. للغاية

هذا العنوان كان إعلاناً شهيراً قدمته شركة AA، وما أود الإشارة إليه هنا هو قوة الابتسام وكون المرء شخصية لطيفة. وربما قلت: "مهلاً، ولكن ألا يكسب الملاعين الأوغاد؟ أليسوا هم من يطفحون بالثقة بالذات؟".

خطأ. إن البشاشة، والود، والانتباه للآخرين والتأدب معهم هو ما يمنح المرء القوة. إن الناجحين غالباً ما يصلون لنجاحهم من خلال هذا الطريق. لقد ولى زمن الأوغاد الملاعين. وإن شئت دليلاً، اسأل عن ذلك "ميريل لينتش".

فكر فى الطريقتين التاليتين لإبداء الشكوى فى أحد المطاعم: "أنت، أيها اللعين! لقد كان الطعام بشعاً ولن أدفع ثمناً له". حسنٌ. هذا مثال رائع للمدرسة غير

الودودة، ومن المحتمل أنه سيثير شجاراً ويلحق الضرر بثقتك بنفسك وبسلامتك البدنية.

والبديل (بهدوء مصحوباً بابتسامة): "عذراً، أعتقد أن هذه الوجبة بها شيء ليس على ما يرام". وهذا البديل سيجعلك تحصل على مستمع مهتم يقول لك: "وكيف لى أن أساعدك؟" فى هذا الموقف ليس هناك فائزون وليس هناك خاسرون فهذه محادثة، وفى مثل هذا الموقف يظل الطرفان يحتفظان بدرجة عالية من الثقة بالنفس حيث يكون خلاصته وجود مشكلة ويظل هناك حل لها، فلتواجه الموقف، إن الطرف الآخر لا يحاول مضايقتك لأنك عميل، وهذا الطعام هو وجبتك، وأنت من سيدفع ثمن الوجبة.

٧. كن بقوة قناعاتك

هل لديك قناعات؟

أشياء تهتم بها للغاية؟ ربما كان هناك القليل منها.

هل تعرف بالتحديد ما تفكر فيه؟

إن معظم الإجابات عن هذا السؤال هى "ليس تماماً"؛ لأنك كنت مشغولاً جداً لدرجة أنك لم تفكر فى ذلك. وربما أننى سبق أن ناقشت ذلك بالفعل.

القضية أن تكون قوياً فى الطريقة التى تعبر بها عن آرائك، إن القوى فى التعبير عن آرائه ليس ذلك المتعصب لمبادئه، ولا الوقح، ولا العدوانى، بل هو الشخص الذى يتمتع بحيوية.. الشخص الوصفى... أريد . بحق السماء . أن أقول المتمتع بالحيوية.

وإذا أردت أن تكون مُقنعاً . إذا كان عليك فى أى وقت أن تبيع شيئاً احرص على أن يكون حديثك عن قناعاتك حديثاً بلهجة المنتصر. انظر، فلنسهل عليك هذا الأمر: اكتب الآن أكبر عشر قناعات لديك . الأمور والأشياء التى تؤمن بها حقاً. والآن فكر فى كل منها وفى الطريقة التى تتحدث بها عنها حديث من يحب ما يتحدث عنه.

و "العاطفة" كلمة يكثر استخدامها فى عالم أعمال اليوم لأنها كلمة لم يعد موجوداً

الكثير منها. كن محباً لشيء وسوف يلى ذلك أن تزداد ثقتك بذاتك، أو كن عقلانياً ولن تتخلى عنك العصبية. الخيار لك.

٨. قُل الحقيقة

وفى تلك الحالة لن تكون مضطراً لتذكر ما قلته حرفياً . ذلك كان مبرر "ريتشارد فرينش" فى قول الحقيقة دائماً (و "فرينش" هو مؤسس شركتى FGA، و FCO، وهما من أكثر شركات الإعلان إبداعية فى سبعينات وثمانينات القرن الماضى، وكان هو شخصياً واحداً من أفضل المفكرين الذين يتسمون بالمرونة فى تفكيرهم فى مجال الاتصالات والإعلام، وهذا سبب قوى).

وثمة سبب آخر، وهو:

كل البشر تقريباً كذابون للغاية. فتراهم تحمر وجوههم أثناء الكذب أو يبدلون فى القدم التى يقفون عليها ويحكون أنوفهم (وكانت تلك إشارة واضحة للغاية لدى بيل كلينتون الذى ظل يحك أنفه طوال جلسة الاستماع فى قضية "مونيكا لوينسكي".).

ولماذا أهتم بما تقوله؟

ليس أسوأ من الكذب سوى شيء واحد . وهو اكتشاف الكذب، وسوف يكتشف كذبك فى يوم من الأيام وعندئذٍ لن يصدقك أحد بعدها.

وهذا خطأ. لقد حان وقت التوقف عن النفعية وتحقيق النجاح بأى سعر. إذا كان لسلسلة المصائب التى أصابت الشركات فى السنوات الأخيرة والاحتقار الذى أصبح صفة ملازمة لنظرتنا للسياسيين أن يعلمنا شيئاً، فإنه يعلمنا أن الصدق هو ما يتوقعه الناس حالياً. ما رأيك فى الصدق كسعر افتتاحى؟ كلا . لا تضحك من فضلك، فأنا فى غاية الجدية.

٩. مظهرك

يحتقر هاوى السياسة "كين كلير" الانطباع الذى يتركه المظهر.. إنه فى غاية الثقة بنفسه لدرجة لا يهتم معها فعلاً إن كان ما يرتديه مجرد أسمال بالية. ولكن بالنسبة لمعظمنا فإن المظهر مهم فعلاً؛ وهو يشكل فارقاً.

هناك مدرسة فكرية عتيقة يقول "مايكل جيربر" - أحد روادها - إن الشخص الذى يرتدى بدلة زرقاء داكنة وقميصاً أبيض ورابطة عنق داكنة لابد من أن يكون بها أية درجة من اللون الأحمر، فإنه سيحقق مبيعات أكثر مما سيحققه لو كان يرتدى أى شىء آخر.

بحق السماء - ماذا ستخسر؟ جرب ذلك، وانظر إن كنت ستبيع أكثر أم لا.

ثم هناك مدرسة اللبس غير الرسمى. أترى؟ إن المشكلة هى أن الرجل العادى فى المملكة المتحدة يبدو باشاً فى الملابس غير الرسمية حيث يبدو غير مهندم. والحق أن النساء الإنجليزيات والرجال الإيطاليين أفضل بكثير فى هذه الناحية.

والطريقة البسيطة لفعل ذلك هى تقليد شخص آخر يفعله. طالع المجلات وأوجد عارضاً يثير إعجابك وافعل ما يفعله - بطريقتك الخاصة.

إنه أمر مهم حقاً أن تهتم بملابسك، وتعود أهمية ذلك إلى أنه يدل عليك بصورة أو بأخرى. إنه يدل على أنك شخص تهتم بشىء أكثر مما يدل على أى شىء آخر.

وكلما أجدت انتقاء ملابسك، ازداد شعورك تحسناً.

١٠. الثقة تعنى التعلم

فى كل يوم يتعلم كل منا شيئاً أو شيئين ثم ينسى فجأة أنه تعلم شيئاً.

لذلك عليك فى كل ليلة أن تدون شيئين تعلمتهما فى النهار.. كل ليلة، ثم قم بتوظيف ما تعلمته. ستزداد ثقتك عندما تجد أنك أصبحت قادراً على تذكر الاجتماعات المثيرة، والأشياء التى تعلمتها منذ شهور مضت. كن "ماكينة تعلم" وسوف تتعلم كيف تكون فى موضع السيطرة، وستتعلم أيضاً الثقة بالنفس.

إن الثقة بالنفس هى أمر يعود بالكامل إلى شعورك بالراحة والأمان فيما تعمله أو تحاول عمله. أما الارتباك ونقصان تقدير الذات، والخوف، وضعف الاستعداد جميعاً فإنها تتآمر لتجعل الناس يشعرون بعدم اليقين ومن الواضح أنها تؤثر سلباً على درجة ثقتهم بأنفسهم. والثقة بالنفس أمر مهم.. مهم فعلاً.

لأنك إن لم تكن واثقاً من نفسك، فلماذا ينبغى على الآخرين أن يثقوا بما تقوله؟ أو بما تفعله، أو تعمله، أو توصى به؟

وربما كان أهم مفتاح لضمان تحقيق النجاح هو الثقة بالنفس التى تستطيع من خلالها مواجهة الحياة. وهذه النصائح مفيدة، ومع ذلك فليس لشىء أن يحل محل الجودة الفنية فى عملك. إن الحرفيين العظام لا يجعلون الأمور تبدو أسهل فحسب، بل هم يشعرون بالثقة ويبدون واثقين من أنفسهم.

أما بالنسبة لأولئك الذين لا تمثل لهم الثقة بالذات شيئاً، فإن اتباعهم للنصيحة التى أقدمها سيجعلهم يشعرون بمزيد من الراحة والقدرة. إن الجميل فى الحياة هو أن كل شىء من الممكن أن يتحسن، وأنه لا يصل أحد إلى قمة أى شىء، فلا يزال العشب دائماً أكثر خضرة على الجانب الآخر من السور كما يقول المثل السائر. والمخيفة Annie فى المسرحية الغنائية التى تحمل اسمها، قالت، أو بالأحرى شدت قائلة: "ستشرق شمس الغد".

١٠ الدروس الإيجابية التى نتعلمها من الفشل

"الفشل، مخيف ومع ذلك فإنه شىء جيد.
توقف عن النظر للماضى، وابدأ التفكير فى المستقبل

"مثل شخص فى طريق منفرد
يسير خائفاً مرعوباً،
وبعد أن يلتفت للخلف مرة يواصل السير،
ولا يدير رأسه مرة أخرى
لأنه يعرف أن عدواً مخيفاً
يسير خلفه مباشرة".

صموئيل كوليردج من قصيدة الملاح القديم

"ليس من الضرورى أن يتضمن النجاح العظمة، ولكن العظمة قد توجد كاستجابة للفشل".

مايكل مالوري - رئيس وزراء جامايكا السابق

الفشل، وما نتعلمه منه

أذكر مدرسى فى جامعة باليول فقد كان رجلاً واثقاً مؤدباً ظريفاً - دكتور "روجر ليندسيل" - وهو يقول لطفله الذى تعلم المشى لتوه وهو يسير بعزم باتجاه الباب: "آه، نعم. إن الألم معلم عظيم".

ذلك الرجل الذى كتب مقالة طويلة ثرية حول البيتين الشعريين اللذين أبدعهما الشاعر "ألكسندر بوب":

"والنباتات المزدهرة التى صارت عصى مكانس كثيبة
تكنس الحوارى الضيقة. لقد ولدت لتموت".

وهى المقولة التى إن تمعنت فيها ستجد أنها شاهد بليغ. ويمكنك إيجاد مقابل ذلك فى كل مكان من حولك - على التغير الاجتماعى والانهيار الحاصل فى الثروات والحظ. إن ذلك التغير قد يلحق أولئك الذين كانوا ناجحين من قبل.

أجل، إن الألم معلم رائع وكذلك الحال مع الفشل. إن الفشل - فى طبيعته - بناء بصورة أكبر من النجاح حيث يعتمد النجاح على الكثير من العوامل المجتمعة حتى أن تمكن المرء من تكوين نموذج قوى للنجاح أمر مراوغ للغاية. إنه من السهل على الشركات الكبرى أن تفتتح فروعاً ناجحة لها لأنهم يفتتحون تلك الفروع بناء على نموذج أولى مجرب وسبق أن أثبت نجاحاً. ولكنك لو حاولت تكرار أو تقليد "نموذج شركة Tesco الناجح": فستدرك مدى صعوبة ذلك.

ادرس الفشل، وكن صادقاً مع نفسك تجاه الأشياء التى لم تسر بالطريقة التى كنت تعتقد أنها ستسير بها، وحدد مواضع الخلل: فربما انكشفت أمامك رؤية أو طريقة جديدة للنجاح. واستثارتى من فكرة الفشل مردها إلى كتاب بعنوان *The Loyalty Effect* لمؤلفه "فريدريك رايتشهليد". ويحتوى هذا الكتاب على فصل رائع بعنوان "بحثاً عن الفشل *In Search of Failure*" لا يقل فى أهميته عن كتاب "توم بيترز"، و "روبرت ووترمان" بعنوان (بحثاً عن التميز) *In Search of Excellence* الذى حقق أعلى المبيعات.

وفى هذا الكتاب يقتبس "فريدريك رايتشهيلد" عن "وارين بافيت". وهو الرجل الذى ينبغى أن يكون نجاحه فى العمل وقدرته على السخرية من نفسه موضع إعجابنا. فى خطابه فى ندوة بكلية إيموني Emony لإدارة الأعمال عام ١٩٩١ عندما قال:

"قال ألبرت آينشتاين: "اعكس، اعكس دائماً فى علوم الرياضة والفيزياء". وهذه فكرة جيدة فى مجال الأعمال أيضاً. ابدأ بالفشل ثم اعمل على عكسه والتخلص منه".

والفكرة القائلة إنه من الصعب للغاية تحديد السبب فى نجاح شىء إذا كان يسير سيراً ناجحاً فكرة صائبة تماماً. وربما كانت هذه الظاهرة هى المصدر للقول السائر:

"إذا لم يتعطل شيء؛ فلا تعمل على إصلاحه". وهو التوجه الذى يميل الخبراء فى تعليم فنون الإدارة إلى عدم الاعتراف به حالياً والتوجه الأكثر ذيوعاً اليوم هو "إذا لم يتعطل شيء، فاعمل أنت بنفسك على تعطيله".

بل ويذهب "بافيت" إلى أبعد من ذلك عندما يقول إنه من الأفضل كثيراً أن تنتقى فى محفظتك الاستثمارية شراء أسهم فى عدد من الشركات التى لا تحتل مركز الصدارة فى مجالها. إن ما تستطيع "إدارة الفشل" تحقيقه هو أنها تجعل تلك الأسهم والشركات ذات قيمة أكبر، وأكثر فائدة وأكثر نجاحاً.

ولا يتحدث "رايتشهيلد" فى كتابه عن التثبيت العام للنجاح إلا حديثاً مقتضباً. إن هذا التثبيت للإنجاز الفائق هو أمر متأصل لدينا للغاية، ومع ذلك فإننا نخلق آليات من شأنها أن تحول أنظارنا عن الرعب الذى يسببه الفشل. إن البيروقراطية - باعتبارها تصوراً ومفهوماً كاملاً مرتباً - كما لك أن تتصورها - تفعل هذا بصورة جميلة لأنها تخلق مجموعة كبيرة من ملاجئ الهروب وهى الأماكن التى يمكن للأشياء التى لم تحقق نجاحاً أن تُخزن فيها ومن ثم يمكننا نسيانها.

وعندما يفشل كبار التنفيذيين. كما يحدث لغالبيتهم فى نهاية الأمر (وهو دليل على الفناء حتى بالنسبة لهؤلاء العباقرة فى مجالاتهم.) . فإننا نقضى عليهم كما كان يحدث لمستشارى الملك أثناء فترة حكم عائلة تيودور الملكية قضاءً دموياً. وحالياً، أصبح فشل كبار التنفيذيين مادة خصبة وثرية لوسائل الإعلام أو Schadenfreude كما يطلق عليها الألمان.

وهناك كتاب كامل مخصص لهذا الموضوع، وهو كتاب "سيني فينكلشتاين" بعنوان *(Why Smart Executives Fail)* : (أو لماذا يفشل التنفيذيون الأذكياء؟) وكان مما أعجبنى فى الكتاب الفقرة التالية:

" هل يعود فشل الشركات الكبرى حقاً للغباء أو لقصور فى الموهبة لدى التنفيذيين؟ الحقيقة أن من يشغلون منصب الرئيس التنفيذى للشركات الكبرى أناس فى غاية الذكاء فى العادة".

هذا - إذن - وضع لا بأس به.

إنك فاشل ذكى للغاية، وهذا يمنحك منظوراً جديداً تماماً لطبيعة كل أنواع الأمور مثل أن تكون شخصاً نازياً ذا طبيعة طيبة مثلاً. والحقيقة أن كتاب "فينكلشتاين"

- وهو دراسة متعمقة - قد يصيب من يقرؤه بالاكتئاب، وتثبت صفحاته الثلاثمائة الغريبة أننا جميعاً نعيش فى حالة من إنكار الفشل، ومع ذلك هناك الكثير جداً من الفشل التنفيذى الذى يمكنك تحمله.

وحقيقة الفشل فى أيامنا الحالية هو أنه كما أن "كل شيء ممكن". وهو شعار شركة Saatchi للإعلان. فإن السرعة الهائلة للتغير تعنى أن المزيد من الشركات والبشر سوف يفشلون قبل (كما حدث فعلاً) حتى أن يضعوا أعينهم على مجال غير مجالهم، أو لأنهم يلعبون فى مجال غير مجالهم. قال "بيل ماكجوان". مؤسس شركة MCI للاتصالات. ذات مرة:

"فى الماضى كانت دورة الفشل ثم النجاح ثم الفشل تستغرق ثلاثة أجيال. أما الآن فإنها لا تتجاوز خمس سنوات".

وقال رئيس تنفيذى سابق آخر، وهو "بول آلير". الرئيس التنفيذى السابق لشركة زيروكس. ذات مرة:

"إننا فى حالة حرب ليس لها قواعد".

لذلك فإن الأمر صعب وقاس، وقد تجاوز الوضع كثيراً ما كان يطلق عليه اسم الشمولية حتى لو كانت شمولية مطلقة. وربما كان الفشل أمراً حتمياً، ولذلك فإن القصص القديمة للشركات الكبرى التى تواصل النجاح على مدار ثلاثة أجيال (اقرأ كتاب *(Good to Great)* لـ "جيم كولينز" حتى تفهم تلك القصص) هى عهد قد ولى وانتهى.

قديماً كان ثمة "تذكار بالموت" . مثل العظام والجماجم . تستخدم لتذكير القادة الرومان المنتصرين أثناء استعراضهم لانتصاراتهم فى روما بأن الانتصارات لا تدوم. قال "ديريك ديفير" . أحد أكثر التنفيذيين نجاحاً فى شركة DTI . عن ذلك الـ "تذكار بالموت": "إنه لا يعنى . حرفياً . أن يطلب التنفيذى من سكرتيرته أن تحجز له موعداً مع (حاصد الأرواح)، بل يعنى أن يظل التنفيذى متواضعاً فى تفكيره، فإنه ليس أكثر من أى شخص آخر من بقية البشر".

كيف لنا إذن - نحن الأشخاص العاديين - أن نحقق النجاح الذى يحققه من يقود الدفة ويتولى الزمام؟ قال "صموئيل بيكيت" . الذى قلما احتفل بالسعادة:

"واصل الفشل.. استمر فى الفشل، ولكن فى المرة التالية تعلم أن تفشل بصورة أفضل".

ويقول "توم بيترز" (أجل "توم بيترز" مرة أخرى) متفقاً مع ما سبق إنه لابد على الإنسان أن:

"يزيد من سرعة فشله حتى يزيد من احتماليات نجاحه".

وهو كذلك يا "توم". ولكن هل تسمح لنا بتحليل ما تقوله؟ أعتقد أنك تقصد من مقولتك هذه أن علينا أن "نزيد من حجم وعدد ما نفعله، ومن المؤكد أن بعض ما نفعله سيفشل. ومن خلال قانون المتوسطات سوف ينجح البعض الآخر". إنها نظرية القوارب التى تعبر القناة، أليس كذلك؟ فكلما ازداد عدد القوارب فى القناة، ازداد عدد القوارب التى تدفعها أمامك على طول هذه القناة. أم أن هذا هو ما يسميه الناس فى جنوب شرق إنجلترا "مجموعة من الكلام الفارغ". (وهو تعبير فنى)؟ هل لاحظت أنه كلما تقدم العمر بالسيد "كاريزما بيترز" ازداد صخباً وصراخاً وغضباً؟ لاشك فى أن الشعار الذى يعبر عنه وعن حياته هو علامة تعجب حمراء كبيرة. إنه يمثل، بالمعنى الحرفى للكلمة، الدور الذى يلعبه "بيتر فينش" فى فيلم (Network)، وهو مقدم النشرة الإخبارية الذى يقول على الهواء: "لقد طاش صوابى، ولن أستطيع تحمل ما أفعله هذا بعد الآن".

وسوف يزيد الغضب بعد ذلك؛ وذلك لأن هذا السيد " توم بيترز" لديه رؤية ووجهة نظر. فلما نتج النجاح عن الرضا بالوضع الحالى، بل إنه ينتج فى الأعم الأغلب من الحالات عن الشعور بدرجة من الغضب والحماس الذى يمكن صاحبه من أن يغير الوضع القائم.

وأفضل مثال على اتجاه "افشل حتى تستطيع النجاح" هو قصة "روبين كازينز". البطل الأوليمبى البريطانى فى التزلج على الجليد. كان "كازينز" فى بداياته المهنية، وبعد فوزه بالكثير من المسابقات والبطولات قد قرر - مثل الكثيرين من الرياضيين البريطانيين - أن يصبح ممن يطلق عليهم "المصنفين عالمياً". ولذلك قرر أن يتدرب فى الولايات المتحدة. وعندما شاهد المدرب الأمريكى أسلوبه فى التزلج، أصيب "كازينز" بالهلع عندما أوضح له المدرب أنه ليس جيداً، وأنه من غير المحتمل أن يحرز المزيد من التقدم. وعندما سأله "روبين" عن السبب كانت الإجابة ذات قوة توجيهية كبرى له ولنا جميعاً كبريطانيين، وهى: "إنك - ببساطة - لست مستعداً لأن تسقط أثناء تزلجك".

ولذلك فإنك إن لم تكن مستعداً للفشل، فإنه من غير المحتمل أن تحقق النجاح. وقرارك باللجوء إلى الأمان ليس بديلاً مناسباً. يقول "بيترز" العجوز صارخاً: "مستحيل، إن خطو الطفل الصغير بحرص لن يجعله يتعلم المشى. كلا، إن التحديات التى تواجه الرؤساء التنفيذيين حالياً تتطلب قفزات كبرى.. خططاً كبرى.. مخاطرات هائلة". وإذا ما استطاع التنفيذى النجاح، فإنه سيقضى الكثير من وقته فى الوقوع، بل وأكثر كثيراً مما يقع المتزلج على الجليد فعلاً. ولكن استمع لما يقوله من أن بذور النجاح تكمن فى الفشل، وهذه هى البشرى والأخبار الجيدة. وهذا هو الحال مع الجمل المتناقضة: فكثيراً ما تحمل البشرى والأخبار الجيدة.

والفشل شىء مُضحك. إننا إذا كنا عازمين على النجاح ومثبتين تفكيرنا عليه، فإننا عادة ما نكون حساسين ضد الفشل ما لم يكن الفشل من نوعية (أن يخبرك الناجحون بأنهم عندما سقطوا كانت يخفون أحد أوجه قصورهم).

"أنتوني ماكجوان" يعمل كاتباً ("تذكار الموت" يا "أنتوني".. "تذكار الموت"!)، وكان أول كتاب له *Stag Hunt* قد نشرته له دار نشر (Hodder and Stoughton) عام ٢٠٠٤. ومع ذلك فقد كانت مسيرته العملية كمؤلف قد تعرضت لتقلبات وصعوبات هائلة ورفض كبير له من الناشرين. وقد عبر عن ذلك ببلاغة فى الملحق الذى قدمته جريدة (ذا تايمز) بتاريخ ٢٠ مارس ٢٠٠٤ قائلاً:

"يأخذ الفشل صوراً عديدة: فشل شخصى، وفشل مهنى، وفشل معنوى، فشل فى العمل، وفشل فى الزواج، وفشل فى الأمل. وهناك مناصلون أقوياء لا يستطيعون التعرض للفشل، وهناك مديرو مدارس حكومية ليس بمقدورهم التعرض للمضايقة، وهناك مثرثرون لا يعترفون بفشلهم حتى لو كانوا فى أفضل أحوالهم. ولكن أياً كانت درجة فشلك، فإنها تضيف الكثير إلى قربك من تحقيق نجاح باهر".

يا إلهى! هل يعرف "أنتوني" معنى الفشل؟ أجل إنه حاصل على الدكتوراه فيه. ما رأيك فى قوله:

"كان من حولى يشفقون على ويخافوننى. يعرف الجميع أن الفشل مرض معد، وكانوا يرونني مصاباً بفيروس الفشل".

وهذا حقيقى. إن المراهنين والمقامرين يتجنبون الناس غير المحظوظين. وغير المحظوظين معرفون للجميع، فهم يتعثرون فى الأشياء، وتفوتهم القطارات، ويفتقرون إلى ما وصفه "بيتر مارش" - رائد الإعلانات فى السبعينات من القرن الماضى -

بـ "الحضور فى المطاعم"؛ وهو عدم شعور مقدمى الطعام فى المطاعم بوجود ذلك الشخص التعس الفاشل حتى يقدموا الطعام له قبل غيره حتى لو كانوا على بعد خطوات منه، ولا أن يكون ذلك الشخص مركز اهتمام وانتباه كل من فى المطعم. عندما سئل نابليون عما إذا كان يريد فى قادة جيشه أن يكونوا ناجحين أجاب بقوله: "كلا، كل ما أريده فى قادتى أن يكونوا محظوظين".

والفشل مرض. يقولون "النجاح يولد نجاحاً"، وبهذه المناسبة ما رأيك فى مقولة: "إن النجاح فيروس فوق العادة فى أية مؤسسة"؟ وليس ما أقصده بالفشل "الأشياء التى لم تنجح" بل قصدى به نتائجه الثلاثية، وهى:

(أ) إنكاره (وهذا هو أسوأ الأمور قاطبة، فليس هناك أى احتمال لأى نوع من التعلم لو أنكر الشخص فشله).

(ب) الخوف من الفشل المستقبلى (وهذا يؤدى إلى التردد فى الطلب، وطلب معلومات أكثر من اللازم قبل اتخاذ قرار)، أو الأسوأ من ذلك اتجاه "فلنواجه هذا الأمر بعيون مغلقة" الناتج عن الرعب.

(جـ) أخيراً، الدخول فى أسوأ الحالات العقلية؛ وهى التبلد وعدم الاهتمام، وعدم القدرة، والعزوف عن الأشياء أو العجز عن تقرير ما هو جيد وما هو سيئ.. ما هو ناجح وما هو فاشل.

إن حدوث الفشل، عندما يكون متوقعاً، له أثر معدٍ ومخيف للغاية على كل المحيطين بالشخص الفاشل.

وأسوأ ما فى ذلك الأثر المعدى لظاهرة الفشل يكمن فى التنفيذيين الأكبر سناً والذين ضعفت لديهم الثقة بالذات وقل مستوى التفاؤل. إنه لم تعد القضية بالنسبة لهؤلاء "هل الكوب نصف ملىء أم نصف فارغ؟"، بل أصبحت "وماذا يهمنى أنا لو كان هناك أى كوب من الأساس؟" قالت لى "جيل جاريت" من شركة Caret للاستشارات عن خبرة سابقة لها فى حياتها وأثناء عملها مديرة فى مدرسة، حيث واجهتها هذه النوعية من "القدرية السلبية":

"كان هناك رؤساء أقسام، ولم يكونوا مقصرين فى عملهم لذلك لم أكن أستطيع فصلهم من عملهم، ولم يكونوا كسالى لذلك لم أكن أستطيع فصلهم. ولكنهم كانوا قد تخلوا عن الرغبة فى أن يحيوا بالمعنى الذى أعرفه للحياة. لقد كانوا، يمكنك القول، منتهين".

والقدرية السلبية فيروس شائع، وأعراضه فعل المرء أقل ما يستطيع فعله لمجرد أداء متطلبات وظيفته، واتباعه توجه عمل يبعد عنه عملاءه وزبائنه، وتوقعه أن الأشياء سوف تسير سيراً سيئاً وما يصاحب ذلك من استعداده لتقديم أعذار مقبولة ظاهرياً حتى يغطى على النتائج السلبية.

وهناك شىء آخر: الفشل معدٍ بصورة وبائية.

ماذا حدث. إذن. لـ "أنتوني ماكجوان"؟ هل حالفه الحظ، أم اجتهد فى عمله؟ أو بإيجاز: هل استطاع رتق الخرق والنجاح فى مسيرته؟

لم يكن الأمر (كما يقول هو بنفسه) بهذه السهولة. يعرف أى كاتب أن الإلهام فى الكتابة قد يحالفه يوماً، وفى اليوم التالى يتخلى عنه فلا يستطيع كتابة كلمة واحدة. إن الإلهام شىء متقلب. والنجاح أمر فى غاية الذاتية مثله مثل كتابة الرواية، والكتابة لها علاقة بالحظ بدرجة كبيرة.

ومع ذلك فالكتابة لها علاقة أيضاً بالأمل، وبالكفاح، وبالحفاظ على توجه متفائل تجاه الحياة. والمشكلة مع الفشل ليست الفشل بحد ذاته، بل مشكلته فى المتأمرين الذين يجعلونه يحدث، العاطفيين للغاية، المتمركزين حول أنفسهم فيما يتعلق بفشلهم لدرجة ألا يستطيعوا النجاح فيه. ولن يعدم من تعرض للفشل وجود الكثيرين ممن يقولون له فيما يتعلق بموضوع فشله: "لقد سبق أن قلت لك هذا".

اتبع نصيحة "رايتشهيلد": حلل كل إخفاق تعرضت له تحليلاً كاملاً شاملاً ولا تغفل أى شىء من التفاصيل أياً كانت بسيطة وحللها بموضوعية كاملة ودون رحمة. وسيدهشك ما تتوصل إليه وتكتشفه عن فشلك. يقول "رايتشهيلد" إنه لاحظ أن المدرب الرياضى العادى لا يقضى أياماً بعد مباراة كبرى متمعناً فى تفاصيل المباراة ومسلطاً الضوء على كل تفاصيلها بل يأسف على الفشل الذى تعرض له ويحاول اكتشاف الطرق التى تمكنه من معالجة الأخطاء التى أفسدت طريقة أداء فريقه أو لاعبه. إنه سيبحث عن نماذج لأوجه الضعف الثابتة، وعن الإخفاقات البسيطة التى من السهل تغييرها وعن الأنماط الثابتة للأخطاء. Six Sigma أداة إدارية مخصصة لمساعدة الإدارة على فعل ذلك، وهى قائمة على فرضية أن عدم استمرارية التوصيل هو السبب والمصدر الحقيقى فى معظم حالات الفشل.

ويلاحظ "رايتشهيلد" أن هناك مجالاً واحداً (ولله الحمد) يكسر دائرة الـ Six Sigma الثابتة، وهو مجال الطيران. وعندما تحدث حادثة طائرة يكون هناك

صندوق أسود يمكن فتحه لمعرفة ما حدث، ولماذا حدث، ومتى حدث، وكيف حدث. والأهم من كل ذلك: كيف نضمن عدم حدوث هذا مجدداً. كل ذلك بدقة متناهية.

مرحى بالصناديق السوداء! لقد آن أوان أن نضع صناديق سوداء مجازية فى كل قسم من كل شركة وحان وقت أن نضعها داخل الجهاز النفسى للبشر أيضاً.

ومع ذلك فأنا أشك فى ما إذا كان بوسعنا التقليل من هوسنا بالنجاح، فهو شىء فى تركيبتنا، وهو أيضاً. وببساطة شديدة. هوس ممتع للغاية.

والمهم فى رأيى هو:

١. لا تتخذ أبداً وضعاً دفاعياً ضد الفشل بل اعترف به وحلله، وابحث عن السبب فى الخطأ: فما حدث قد حدث وانتهى.

٢. تجنب استخدام كلمة "الفشل". إن الممثلين عندما يفشلون فى الحصول على أحد الأدوار لتمثيلها يقولون إنهم "يقضون فترة راحة"، ولذلك فعندما لا تسير الأمور كما كنت تأمل لها تماماً، ادخل فى حالة تفكير.

٣. تجنب الناس الذين يهدرون طاقتك، ولا تعمل مع المتشائمين أو اليائسين إذا استطعت ذلك. اختر المتفائلين، ومحبى الحياة وانضم لفريقهم.

٤. استهدف المثابرة والمواصلة فى العمل والسلوك: فالفشل الأكبر فى عالمنا المعاصر هو أن يوصف المرء بأنه لا يمكن الاعتماد عليه.

٥. عندما تنظر إلى المشاكل، انظر إليها كما يوصيك "آينشتاين"، وذلك بأن "تعكسها". انظر إلى الأشياء من المنظور المعاكس لمنظورها.

٦. اجعل نصب عينيك مبدأ: "إننى أحيا حتى أتعلم".

١١ معرفة التوقيت المناسب للانسحاب

إن معرفة المرء التوقيت المناسب لقول "كفى" هو خبرة ذات أثر تحريرى له، وادراكه أنه - بمفرده - مجرد مكون واحد من مكونات تحقيق نجاح كبير هو خطوة كبيرة باتجاه النجاح، والذى من مكوناته أيضا حرص المرء على معرفة متى ينسحب ويعين خليفة له.

"ليس هناك فرد منعزل بذاته عن العالم، فكل فرد جزء من كيان العالم، فعندما يفارق شخص ما هذه الدنيا أشعر بالضعف وذلك لأننى جزء من كيان هذه البشرية، لذا ليس مهمًا أن تعرف لمن تدق الأجراس ... إنها تدق من أجلك".

جون دون

".. على المرء أن يعرف متى يقيدها، ومتى يحررها..".

كيني روجرز

ادخل، واصل التقدم، اخرج

لم يكن الانسحاب فى الوقت المناسب أمراً سهلاً أبداً. ويكاد جميع التنفيذيين يشتركون فى الانسحاب بعد أن يكون قد فات الأوان أو يعجزون عن إدراك البوادر

التى تنذرهم بالانسحاب. كان من الأفضل لـ "سير فيليب واتس" لو كان قد استقال من رئاسته لشركة شل (Shell) قبل أن يستقيل باثنين (شهرين؟ عامين؟ عقدين؟) قبل أن يُطرد منها. ولقد استمر "لوك فان دير فيلد" أطول من اللازم فى شركة Marks & Spencer (وسيحكم التاريخ على مدى الطول الأكثر من اللازم الذى قضاه هناك). بل إن "جاك ويلش" نفسه كان متردداً بشأن الانسحاب من شركة جنرال إليكتريك.

لذلك لنناقش الأمر مناقشة مباشرة:

كما أن شيئاً واحداً مؤكداً، وهو أنه كما أن الإنسان يولد فإنه يموت. فإنه ينبغى على المرء أن يخطط لتوقيت وأسلوب خروجه من الشركة فى نفس اليوم الذى يلتحق بالعمل فيها.. فى ذات اللحظة التى يحصل فيها على الوظيفة. وقد يبدو ما أقوله شيئاً هائلاً. ومع ذلك فإنك إن لم تضع لنفسك تلك الخطة، فإن الأمور سوف تخرج من يديك وستواجه ويواجه الجميع معك يوماً وموقفاً محرجاً وغير واضح للعالم.

وإن شئت دليلاً واضحاً على ذلك، عد بذاكرتك عشر سنوات أو نحو ذلك وستجد أن الأمور التالية صحيحة:

يحتفظ الناس بوظائفهم على مدار حياتهم.

فى الماضى كان أمراً مهماً أن يحصل المرء على وظيفة ثابتة من التاسعة صباحاً وحتى الخامسة مساءً، وكان العمل لأكثر من جهة أو العمل الحر بالتعاون مع الشركات من الخارج أمراً غير مستحب إلا فى حالة الصحفيين (بل كان ذلك أمراً غير ظريف مع الصحفيين أيضاً).

وكان المرء يترقى فى عمله ببطء شديد بحيث إذا كان المرء يحسن الأداء ويجتهد فى العمل كان سيصبح مديراً فى سن الثلاثين، ويدخل مجلس الإدارة فى سن الأربعين، ويصبح مديراً إدارياً فى الخمسين، ورئيس مجلس إدارة فى الستين، ويتقاعد عن العمل فى الخامسة والستين أو ربما ظل فى العمل حتى السبعين. وكان ذلك الوضع ينطبق على جميع المجالات باستثناء مجال الإعلان، حيث كانت الفترات الزمنية اللازمة للترقية فى المناصب السابقة هى ٩ ـ ١٤ ـ ١٧ ـ ٢٠ ـ ٢٥ على التوالى (كلا، إننى أمزح فحسب فقد كانت المدة الزمنية اللازمة للترقية فى الغالب أقل كثيراً من ذلك، فأنا شخصياً كنت عضو مجلس إدارة فى الشركة التى أعمل بها فى الثلاثين

من عمرى، وكان ذلك منذ زمن طويل.) وكان الجميع يتقاضون نفس الرواتب تقريباً ـ مديرو المدارس، ومن يعملون بالسكرتارية بصورة دائمة، ومديرو البنوك، والمدراء الماليون فى شركات التصنيع. وكانت المزايا فى المدن وفى المجال الإعلامى مزايا جيدة ومع ذلك فقد كان النظام الضرائبى يعنى أن ما يكسبه العاملون فى المدن أو فى مجال الضرائب ليس بجودة وأهمية تلك المزايا.

وكان المجال الاستثمارى حكراً على فئة قليلة من المشكوك فى ذممهم حيث كان معنى كون المرء مستثمراً أنه غشاش أو مخادع. وكان "تاجر التجزئة" مثلاً ينظر إليه كما لو كان "جيرالد رونسون"، أو "فيل جرين". أى كما لو كان محتالاً أو مرابياً.

وكان التعليم الراقى يعنى ضمان الحصول على وظيفة مرموقة.

وكان الموضع الذى أتى منه المرء يحدد الموضع الذى سيذهب إليه.

ولم يكن أحد يُفصل من عمله إلا بسبب خيانة الأمانة أو القصور الشديد فى الكفاءة، ونادراً ما كان يُفصل أحد لأنه عمالة زائدة، أو لأنه يفوق متطلبات العمل، أو لأنه كسول. (فى اليابان ـ مثلاً ـ كانوا يقومون بترقية العاملين بالشركات عندما تقل فائدتهم فى العمل إلى منصب "على مقعد بجوار النافذة" حيث الإضاءة أفضل وحيث يستطيع المرء قراءة التفاصيل الدقيقة فى الجرائد بسهولة).

ولم يكن أحد يهاجر من بلده للعمل بدولة أجنبية إلا على أساس مؤقت، ومع ذلك فقد كان يذهب متردداً، وكان ذلك الوضع بالنسبة له أشبه بمن كانوا يعارون للعمل بالأنحاء البعيدة وقت أن كانت الإمبراطورية البريطانية مترامية الأطراف.

وكان ذلك الوضع معيقاً لحراك العمالة، فلم يكن الناس يغيرون وظائفهم ولا مناطق سكنهم ولا حتى منازلهم بداخل نفس منطقتهم السكنية. إننى أعرف أناساً لم يغادروا ـ بالمعنى الحرفى للكلمة ـ مكان ولادتهم بمدينة نورثامبتون على مدار حياتهم، بل إنهم حتى لم يذهبوا أبداً إلى مدينة تاوسيستر، أو ميلتون كينيز وظلوا سجناء لمنطقتهم الآمنة. ولذلك لم يكن هناك ضرورة للانتقال للعيش فى مكان جديد إلا عندما يحال المرء للتقاعد، ومع ذلك فحتى فى هذه الحالات كان من المحتمل أن يظل المرء فى مكانه. أما الآن فالأمر مختلف، وهو أمر مزعج للكثير من الناس ليس أقلهم أسقف كانتربرى ـ الأسقف "روان ويليامز" ـ الذى يطلق على هذا الوضع (مجتمع "عش اللحظة")، حيث يتخلى سكانه بإهمال عما عايشوه ويواصلون الانتقال والتحرك.. وهذا التخلى والانتقال يشمل شركاء الحياة وكذلك الدين.

وكان علماء المستقبليات فى ذلك الوقت يقولون لنا إننا فى المستقبل سنتزوج ثلاث مرات على الأقل، ونعمل بعشرين وظيفة، ونسكن فى عشرة منازل، ونعيش فى قارتين من قارات العالم، وسيكون الأساس فى إقامة الصداقات هو الصدقات الاعتباطية المؤقتة. وكانوا يقولون إننا سنبدل وظائفنا وأعمالنا بصورة دائمة كأن ننتقل مثلاً من العمل بالاستثمار المصرفى إلى العمل بالمؤسسات الخيرية. وتلخيص كل ذلك: لن تكون رؤيتنا لأى شىء أنه جيد أو سيئ، لأننا سننتقل من أى شىء ونتركه قبل أن نستطيع اكتشاف إن كان جيداً أو سيئاً.

حسنٌ، إن هذه رؤية متشائمة، ومع ذلك فلا شك فى أن "روان ويليامز" على حق فيما يخص عدم الاستقرار الذى يميز العلاقات البشرية فى عصرنا سواء كانت علاقات شخصية أو علاقات عمل. وعلى الرغم من ذلك فإن تقديم إسهام كبير جاد فى شىء ما، أى الانتقال لمواصلة أداء المزيد من العمل الجيد فى مكان آخر، عندما يدرك المرء أن إسهاماته فى مكانه الحالى قد وصلت لذروتها . يبدو أسلوباً جيداً فى السلوك.

قال "سيرج تريجانو"، المدير السابق لنادى Club Med، فى ثمانينات القرن الماضى إن الفترة المثالية التى يوسع المرء تقديم أفضل إسهاماته فى العمل خلالها هى عشر سنوات وتصل إسهاماته فى العمل إلى ذروتها فى السنة الخامسة أو السادسة منها.

كيف تخطط إذن للانسحاب؟ هناك طريقتان:

١. احرص على أن تكون واضحاً تمام الوضوح بشأن موضوع انسحابك، واجعل ذلك شيئاً أساسياً متضمناً فى سياسة ونظام شركتك. ولقد فعلنا هذا فى الفترة الأخيرة فى المؤسسة الخيرية التى نعمل بها (Shaftesbury Homes and Arethusa)، وقبل ذلك كان الأمناء بالمؤسسة يشغلون مناصبهم بصورة دائمة. أما الآن فإنهم يُنتخبون لمدة خمس سنوات ولمدة فترتين بحد أقصى. وقد قال لى أحد الأمناء بعبوس عندما كان ينضم إلى قائمة الموافقين على هذه الفكرة إنها أشبه - من وجهة نظره بـ "أتراك مسلمين يصوتون بشأن عيد رأس السنة الميلادية"، ومع ذلك فإن من مزايا ذلك النظام أننا سيكون علينا أن نبحث بصورة دائمة عن أمناء يقدمون لنا خبرات جديدة. وكذلك فإنه يضمن لنا أن يقدم أمثالى - ممن لم يتبق لديهم من الوقت للعمل إلا فترة قليلة نسبة

. أقصى ما يستطيعون تقديمه لتعظيم أداء المؤسسة قبل أن يغادروها. وهذا النظام يجعل الجميع يعرفون ما نجحوا فيه (أو ما لم ينجحوا فيه. فى حالة من زادت فترة عملهم عن عشرة أعوام).

٢. اكتب خطة عمل شخصية . من وجهة نظرك . والتى قد تشتمل على فترتين كل منهما خمس سنوات وذلك كل ستة شهور. إن مثل تلك الخطة ستمكنك من أن تضع لنفسك معالم طريق، وأهدافاً تستطيع تعديلها إذا ما تغير ما تقوم به من عمل. والفرق بين هذه الخطة والسيناريو الأول أن هذه الخطة فى غاية الخصوصية ورغم خصوصيتها إلا أنها أبلغ تعبير عن التحرر من... إن أسوأ ما فى الحياة عادة ما ينتج عن الجبن عن التصميم والمثابرة أياً كانت المصاعب.

قرر أنه قد حان وقت الذهاب، واترك كل أمورك ومهامك فى حالة جيدة وأوجد طريقة مناسبة لتسليم السلطة وتصرف بمسئولية وبدون عاطفية مثلما فعل "ديفيد أبوت" أثناء استقالته من شركة AMV BBDO وهذا سيكون له أثر رائع وعظيم وناضج على مشاعرك.

وبالمناسبة حاول تجنب استخدام كلمة "رائع". لأنها لا تعبر عما تعتقده. عندما يقول الناس من بين شفتين مزمومتين حينما يسألهم أحد عن حالهم يقولهم: "حالى رائع، شكراً"، فإنهم عادة ما يقصدون عكس ذلك. يقول دكتور "بارثولوميو ستايل" إن كلمة "رائع" تساوى:

مرهق

شاعر بعدم الأمان

عصبى

منفعل.

لذلك، فأياً كانت الأحوال . وبعد هذا الكلام العرضى . فإنك ستترك خلفك شعوراً رائعاً فى شركتك، وربما كان شعورك أنت أيضاً رائعاً. ولكن كيف الحال مع المؤسسة التى ستغادرها؟

هل ستتركها فى حالة جيدة أم سيئة؟

من هو خليفتك؟ إنك إذا كنت جيداً فى عملك بالدرجة التى تأملها، فسوف تكون قد رتبت لحدوث انتقال هادئ للسلطة (سواء كنت رئيساً تنفيذياً أو مديراً لمشروع) إلى شخص تتوقع منه أن يكون أفضل منك فيما تعمله.

(وهذه الفكرة تؤلم الكثيرين. حسن، إننا بشر، ألسنا كذلك؟) من فضلك عرّف معنى كلمة "انتقال هادئ للسلطة".

إنها تعنى:

١. ملحوظات موجزة وشاملة.

٢. ملخصاً لكل المواضيع والأمور الحالية.

٣. ملخصاً للمواضيع والأمور الاستراتيجية.

٤. كتابة كل حملة الأسهم - أهدافهم، ونوعية علاقاتهم بالشركة وبك أنت بالتحديد، ماذا لديهم ليقدموه، منظورهم للأمور بالشركة.

٥. نظاماً جيداً للفهرسة وحفظ الملفات - وهذا تقل أهميته كلما ازداد رقيك على السلم التنفيذى لأنه عادة ما يقوم شخص آخر بذلك العمل نيابة عنك، ولكن إذا كان ذلك فكرتك الخاصة، فاحرص على أن تكون هذه الفكرة مناسبة لخليفتك.

٦. اعقد جلستى استجواب بنظام السؤال والجواب مع خليفتك بحيث يستطيع خليفتك أن يمتحنك فعلاً.

وماذا أيضاً؟

إن هذه الكلمة تعنى السرعة.

عندما يحين موعد ذهابك، اذهب. لا تتلكأ. لا تكن مثل "كليف تومبسون" الرئيس التنفيذى لشركة Rentokil الذى قال عنه المدير الذى كان يعمل معه وخليفته كرئيس مجلس إدارة - "براين ما كجوان":

"لقد كان وجود "السير كليف" وجوداً هائلاً شاملاً حتى أن إجراء أى تغيير فى ثقافة الشركة بعد استقالته كان شيئاً مستحيلاً. لقد قررنا أن نحرر الشركة من أسر الماضى".

وسنرى عما قليل ما حدث، ولكن ما حدث ليس كلمة الوداع التى سيرغب معظمنا فى أن نسمعها أثناء رحيلنا. إنه من الأفضل كثيراً أن نكون أشخاصًا مسئولين مثل "مارتين جونستون"، و "ناصر حسين" أو حتى "أليستر كامبل" ونغادر الشركة بأسلوب لائق (أو فى أقل الأحوال - بإرادتنا) وبرغبتنا ونترك الشركة فى حالة من المسئولية والنظام السليم فى العمل. ومع ذلك فإن معظم البشر مثل "جيمي يانج"، و "مايكل باركنسون"، و "مارجريت تاتشر"، و "بيتر بونفيلد"، يغلب عليهم أن يخرجهم غيرهم من أرض المعركة وألا يخرجوا إلا وهم فى غاية التردد.

ليست العبرة فى نجاح الشخص بطول بقائه فى مركز القيادة، بل العبرة بكفاءته فيما قام بأدائه وفى قدرته على أن يتعرف بذكاء على اللحظة المناسبة للانسحاب.

والعاملون بالمال وبالاستثمار المالى مهتمون بالحديث عن "استراتيجيات الخروج"، وينبغى على باقى أصحاب المن الأخرى ألا يقلوا عن المستثمرين الماليين اهتماماً بهذا الأمر حيث إن أهميته لا تقل لدى طرف من الطرفين عن أهميته لدى الطرف الآخر.

تذكر كلمات "مالكوم" فى مسرحية ماكبث:

لاشىء فى هذه الحياة

يصبح ذاته مثل أن يترك، لقد مات

كواحد قد تمعن الناس ميتته

حتى يقذف المرء أعز الأشياء التى يمتلكها

كما لو كانت شيئاً تافهاً مهملاً

حرر نفسك، وتخلص من ذلك التفكير. كن مهندس تغيير ولا تتشبث بالوضع القائم.

وثمة أربع نصائح أخيرة:

١. لا تغادر مبكراً قبل أن تستطيع إنجاز ما يحتاج لإنجاز. لا تترك زملاءك أبداً فى حالة شدة.

٢. شجع جميع العاملين معك على أن يطوروا لديهم مهارة التخطيط لترك خلفاء لهم: من سيكون خليفتهم؟ إنهم عندما يدركون أن هذه الفكرة فكرة

جيدة فستكون أنت وهم فى طريقكم إلى تحويل الشركة إلى قمة النجاح والقوة.

٣. إذا كنت من مشجعى سياسة "قم بعملك بذكاء، وبعد ذلك واصل العمل"، فإنك بحاجة للعمل مع شركة بحوث تنفيذية حتى يساعدوك أنت والعاملين معك على التوصل لفرص جيدة فى التوقيت المناسب.

٤. لا تجعل فكرة أن وجود حد زمنى للتوظيف تجعلك تتسرع فى الانتهاء من قبول الموظفين الجدد؛ فليست الوظيفة مكان للذهاب إليه، بل هى شىء ينبغى عمله وأداؤه.

١٢ ليس من الضرورى أن تتحلى بالأصالة حتى تحقق النجاح

القصة باختصار أن تكون أفضل، وليست أن يكون من الصعب تصنيفك، أو أن تكون مختلفا لمجرد أن تكون مختلفا.

"الهواة يستعيرون من غيرهم، أما المحترفون فإنهم يسرقون غيرهم".

بابلو بيكاسو

"إن أى شخص يزعم أنه يتمتع بأصالة حقيقية ذاكرته ضعيفة".

كوكو شانيل

الأفضل يفوز على المتفرد

من المؤكد أنه قد يبدو غريباً على شخص قضى جزءاً كبيراً من حياته فى العمل بمجال الإعلانات ألا يكون من أنصار الأصالة. قال "دامون كولينز". المدير المبدع بشركة Lowe:

"لا يحدد جودة العامل بمجال الإعلان آخر إعلان قدمه بل أول إعلان سيقدمه.. ما رأيك فى عمل بهذا الرعب؟"

حسنٌ. "دامون"، أعتقد أن هناك شيئاً أكثر رعباً. هناك الكثير من الرعب فى فكرة: أنا شخصية شهيرة، هل يستطيع أحد تخليصى من هذا الوضع؟ إن القيام بأى عمل إبداعى من المؤكد أنه ينطوى على قشعريرة مثل تلك القشعريرة التى تبعثها ورقة

بيضاء لعقل "محجوب عن الأفكار"، ولكن رعب؟ لا أعتقد أن هناك رعباً.

يغلب علينا فى مجال الأعمال أن نبالغ فى تقدير قيمة الدور الذى تلعبه الأصالة فى تحقيق النجاح، وكلمة "الأصالة" حالياً أخذ يغلب عليها التطرف وكادت تفقد رونقها فى سوق العمل. إنها تذكرنى بالرعب الذى كان واضحاً على "جيم هاكر" فى فيلم *(Yes, Minister)* عندما قال: "حسنٌ، سيادة الوزير. إن هذه الخطوة خطوة فى غاية الشجاعة. إن سمحت لى بقول ذلك".

والشخص الشجاع ليس شخصاً ذكياً فى مجال السياسة. كما أن المبدع عادة ما لا يكون ذكياً فى مجال الأعمال لأننا بقولنا على أحدهم "مبدعاً" نقصد أن نقول عنه ضمناً "غريب الأطوار".

وأفضل من ذلك بكثير أن نسير على نهج بيكاسو ونفعل ما تفعله معظم الشركات الجديدة الناجحة بمعنى الكلمة، وهو أن "نتكيف مع بيئة السوق ونتحسن". هل العاملون بشركة ستارباك مبدعون؟ هل شركة بريت إيه مانجر مبدعة؟ هل شركة جاب، أو محال توب شوب مبدعة؟ إن كل هؤلاء هم، باختصار، فكرة يحتاج إليها السوق.. فكرة تم تنفيذها بصورة أفضل من غيرها. وقد أصاب "ألكسندر بوب" عندما قال:

"ما قُتل دراسة إلا أنه لم يلق التطبيق المناسب أبداً".

وفى هذه الجملة تكمن الأرضية الحقيقية الصلبة للنجاح فى معظم المؤسسات التجارية. إننا كثيراً جداً ما نرى شخصاً لديه فكرة ربما كانت ذكية للغاية إلا أنها - ولسوء الحظ - فكرة يصعب شرحها أو التعبير عنها. كلا، هذا ليس عدلاً، فالحقيقة أن هذه الفكرة مشروحة ومفهومة للشارح إلا أنها غير واضحة وغير مفهومة للمستمع.

"ممم، ما هى طبيعة فكرة ذلك المنتج التى لديك؟ من هو أقرب منافس لها؟"

"ليس هناك منافس فعلى، فهذه الفكرة فكرة فريدة".

أوه يا عزيزى، كذلك الضفدعة ذات الثلاثة رءوس.. فكرة فريدة، ومع ذلك فليس هناك طلب كبير على الضفادع ثلاثية الرءوس (وما لم يكن من يبحث عنها عالم بيولوجى أو صحفى بجريدة (صن Sun)، فأعتقد حقاً أن الضفدعة ذات الثلاثة رءوس قد تلقى درجة من القبول والاهتمام أكثر مما قد تلقاه فكرة "فريدة" فى مجال العمل.

فى أغلب الأحوال يكمن فى منطقة واضحة مفهومة محددة. سواء كان ذلك فى المجال المصرفى أو التسويق أو الاستشارات، أو أى مجال. ويكمن أيضاً فى أن تكون فى غاية الوضوح بشأن ما تستطيع فعله وما لا تستطيع فعله. ويكمن أيضاً فى الالتزام الشخصى القوى فى العمل بهذه المنطقة. ويكمن فى نجاحك فى دخول تلك المنطقة وتحقيقك نجاحاً ملحوظاً فيها.

لا تصدق مقولة "هومير سيمبسون" عندما قال:

"إذا كنت تعتقد أنك تجيد شيئاً معيناً، فهناك ملايين البشر أفضل منك فى ذلك الشىء".

إن هذا غير حقيقى.

إنه، حقاً، غير حقيقى.

فى أى مجال، (وربما كان ذلك المجال محدوداً سواء بمعايير الجغرافيا أو السعر أو التخصص) أنت، أجل أنت، لديك الموهبة للتفوق فيه، أما ما يُحتمل أنك تفتقر إليه - فعلاً - فهو موهبة الإبداع فى ذلك المجال (وأنت تستحق الثناء على ذلك).

وسأعرض لك الآن عيوب الأصالة والإبداع، وأفترض أنها ينبغى أن تردعك وتصدك عن هذا العالم الخطير، الإبداع، حتى لو لم يردعك القول المأثور التالى:

"إن الرواد فى أى طريق غالباً ما يتعرضون لقُطّاع الطرق. لذلك فمن الأفضل أن يسافر المرء وسط حراسة".

الفكرة الإبداعية	الفكرة المجربة
غير مألوفة	مفهومة
غير مريحة	آمنة
غير مجربة	مجربة
مكلفة	تستحق المال الذى يدفع فيها
قد لا نكون بحاجة لها	يمكن استخدامها بصورة دائمة
ليس لها معايير	يمكن تحسينها

وسوف تكون أية مناقشة لموضوع الإبداع ناقصة ما لم تأخذ باعتبارها الإسهام الكبير للأمان على الطرق، أقصد بذلك تجربة (C5).

لا، أقصد أحدث السيارات التى طرحتها شركة سيتروين، بل أقصد السيارة التى كان من الأفضل أن تحمل لقب مخترعها؛ فيصبح اسمها "سينكليرموبايل".

"سير كليف سينكلير"، و السيارة (C5)

يا له من رجل غير عادى .. لم أر فى حياتى شخصاً غيره.. شبه أصلع بشعر أحمر، صورة ناضجة من "كريس إيفانز" - عينان تشعان بذكاء خارق، وشهرة فى علاقاته النسائية تفوق شهرة نجوم السينما (فهو دائماً ما تتأبط ذراعه فتاة رائعة الجمال - ليست أصيلة لكنها فى غاية الإبداعية) .. لم أقابل أبداً شخصاً تنطبق عليه تماماً عبارة "فكرة جيدة، والعيب فى التنفيذ" إلا هو لأنه تجسيد لعبارة "فكرة جيدة على المستوى النظرى إلا أنها غير قابلة للتنفيذ العملى".

وكانت (C5) سيارة تعمل بالكهرباء، وكانت أشبه بمقصورة طائرة حربية تسير على الأرض على ثلاث عجلات لا يظهر منها إلا نصفها. وكل شىء فى السيارة يتمتع بالتحكم الآلى إلا عجلة القيادة والتى يتحكم السائق فيها من خلال عصا مستعرضة تحت رجليه (أجل، تحت فخذيه بالفعل).

وكنت قد وقعت فى إحدى مصايد الموت بقيادتى تلك السيارة فى نهاية الثمانينات من القرن الماضى فى فترة الثلاثين يوماً اختبارًا لها. وكانت المأساة أننى قدت تلك السيارة فى شارع بيكرستريت وأثناء ساعة الذروة. وكدت أصل لحالة من الغم نتيجة الحفرة التى تتركها السيارة فى الأرض (والذى لا يحدث مع أية سيارة غير (C5) أن قيادتها تشبه كما لو كنت هابطاً منحدراً ويكاد ينقلب عاليها سافلها). ولقد كانت تلك الخبرة أكثر خبرات حياتى رعباً - كان هبوط دراكولا مصاص الدماء إلى غابة ترانسلفانيا مع حلول الظلام قطة أليفة بجوار هذه الخبرة. إننى الآن أفضّل تجرع السم على الانتحار بقيادة هذه السيارة مرة أخرى. ولعلمك، فلقد ضحكت كثيراً أثناء هذه المغامرة وكان مصدر ضحكى أساساً من سائقى الحافلات الذين كانوا يصرخون قائلين "أيها المجنون، يا من يقود عربة موت".

ولم تكن السيارة C5 فكرة متجاوزة لعصرها بل كانت فكرة متجاوزة للتعقل وكانت تفوق كثيراً أية حاجة إنسانية، ومع ذلك فقد كانت فكرة أصيلة وكان أكثر شىء

مريك بشأنها هو أن مُبتكرها كان هاوياً، وكما لو كانت تصرخ فى وجهك قائلة إنها نموذج غير مسبوق (ويقال إن هناك فاشلاً آخر حقق فشلاً ذريعاً، شركة دي لوريان - قد فعل نفس الشىء لم يكن المرء مع هذه السيارة يستطيع مجرد لمس عجلة القيادة فقد كانت عجلة القيادة المعدنية كالقطيفة تجذب إليها البصمات الملطخة!).

ومن المؤكد أن "سير كليف" ليس غبياً ومع ذلك فقد كان مُحاطاً بمجموعة مريعة من المهندسين والمنفذين لرؤيته. ولو كانت هذه الفكرة الساخرة قد تطورت وأنتجت على أيدى اليابانيين فربما كانت حققت نجاحاً أو على الأقل كانت ستكون أكثر أماناً.

وعودة إلى مجال الإعلانات الذى انتقدته فى بداية هذا الفصل .. إن الحرفيين الحقيقيين فى المجال، مثل: Brignulls، و Hegartys، و Abbots قلما كانوا يتساءلون: "هل هذه الفكرة أصيلة؟" بقدر ما كانوا يتساءلون: "هل يمكن لهذه الفكرة أن تنجح وتعمل بأسلوب آخر؟"

إن الحاجة "للجديد"، و "المُبتكَر" كانت ببساطة شديدة هى الحاجة لحكى القصص التى سبق حكيها بطرق جديدة. إنه تفكير جيد إذا أردت أن تقطع الضوضاء البيضاء التى بدأت تملأ رءوسنا فى السنوات الأخيرة من القرن العشرين.

قبل انضمامى للعمل بشركةFCO للإعلان كان "ريتشارد فرينش"، و"أيان بوتر" قد خلقا الحملة الإعلانية لمُنتَج Araldite، الغراء الشهيرة للملصقات التى توضع على زجاج السيارات. الإعلان الذى يحتوى على عبارة "إنه يلصق مقابض برادات الشاى أيضاً". لقد فازت هذه الحملة الإعلانية بعدد من الجوائز، وأبهجت الكثيرين من البشر. لقد كانت حملة عبقرية، فقد كانت قريبة من الأصالة كما هو واضح، ومع ذلك فأهم ما كان يميزها هو أنها طريقة رائعة للغاية للترويج لنوع قوى من الغراء وبيعه. وقد نتج عن هذه الحملة شهرة وعلاقات عامة وجلبة أكثر بكثير جداً مما كلفها فى الإعلام بل إنها قد ظهرت فى الصحافة الروسية فى جريدة إزفستيا التى علقت عليها قائلة:

"الأبعاد التى وصل إليها الرأسماليون فى بيع السيارات!"

وهذا أمر مثير، أليس كذلك؟ كم يعجز أصحاب الرؤية الأيديولوجية عن فهم حقيقة الأمر!

كيف لنا إذن أن نحكم حكماً حقيقياً على هذا الإعلان حالياً، وتحت الضوء البارز للقرن الحادى والعشرين؟

هل هو إعلان يتمتع بالأصالة؟ ــ نعم.

هل هو إعلان يتمتع بالإبداعية؟ ــ بالتأكيد.

هل هو إعلان يستحق الحديث عنه؟ ــ بالتأكيد.

هل هو إعلان ناجح؟ ــ ممم!

ومعيار نجاح هذا الإعلان يعتمد على تحديدك لمعنى كلمة نجاح، وسواء كان معناه كسب الإعلان لكثير من الجوائز، أو حسد الكثيرين من شركات الإعلان الأخرى لشركتنا عليه، أو ربما كان معنى النجاح بالنسبة لك عدد أنابيب الغراء التى نجح الإعلان فى الترويج لها.

وكانت الشركة المعلنة قد استغنت عن خدماتنا فى تقديم إعلاناتها وقت أن كنا فى قمة نجاح الحملة الإعلانية (وكنت قد التحقت بالعمل فى الشركة فى ذلك الوقت) وقال المسئول فى الشركة المعلنة إنهم شعروا بأن الإعلان "متعجرف ومتكبر بصورة من الصور". وأذكر أننا كنا نحاول إقناع الشركة بوجهة نظرنا رغم أن الطريقة المعقولة الوحيدة فى التعامل معه كانت أن نضربه ضرباً مبرحاً.

وأنا لا أعرف إن كانت غراء Araldite موجودة حالياً، وإذا ما كانت موجودة، فمن المؤكد أننى لن أشتريها. ولكن بمعاودة النظر أرى أن ما كان جميلاً فى هذه الخبرة هو السخافة الكاملة لمحاولتنا وضع ذلك العميل غير الطموح فى بدلة صوفية فاخرة فى حين أنه كان يريد ثوبًا من القماش الرخيص . ولأن أساتذة الإبداع فى العالم سوف يكيلون له الثناء ويربتون على كتفيه المحدبتين غير الراضيتين، فإن بوسعك سماعه وهو يشكو ساخراً بنغمة "جراهام نورتون" قائلاً: "إن كل ما كنت أطلبه هو أن نزيد من توزيعنا".

هذا هو وضع الإبداعية فى عالم الأعمال . إنه من الصعب أن تضع وصفاً للأثر الفعلى لمعظم أنواع الإعلانات أياً كان ما يخبرونك به، ومن المؤسف أن أكثر البيانات التى يمكن الاعتماد عليها قائمة على كمية الأموال التى ينفقها الجمهور الموجه له الإعلان وليس على مدى الجودة التى تتميز بها قصة شرائهم للمنتج نفسه.

إذا كان معيار نجاح الشركة هو مبيعاتها، فإننى أطلب منك مراقبة النجوم فى مجال الإعلان:

Shake 'n' Vac

esure

Ferrero Rocher

إن النجاح يأتى من حفر اسم الشركة فى عقول أكبر عدد ممكن من الناس.

ونحن نعيش أيضاً فى عالم (ولا تقل هذا للعاملين بمجلة (Campaign) . مجلة الإعلان) أصبحت فيه وسائل المواصلات والاتصالات قديمة وبالية ولم يعد من الممكن إصلاحها لأن هناك:

الكثير جداً من وسائل الإعلام.

الكثير جداً من وسائل الإعلانات.

الكثير جداً من المستهلكين المختلفين.

الكثير جداً من المنتجات.

المستهلكون الأذكياء جداً فى صالح المعلنين. (لا تقلق يا عزيزى، فهذا مجرد كلام إعلانات).

"مايكل وينر" محق فى هذا، إنه مجرد كلام إعلانات. والطريقة التى تحصل بها على انتباه واستماع مستمعيك فى ملهى ليلى أشبه بالكهف ليست مع نوعية السعال المؤدب الذى كان يقطع حياة الطبقة الوسطى فى بريطانيا فى سبعينات القرن الماضى (هينيكان، Hamlet، Guinness ... إلخ).

وباختصار، فإننا نعد مؤدبين للغاية.

فى زحام القرن الحادى والعشرين، أصبح "التأدب" رفاهية . ومن بين أكثر الأبطال الشعبيين نجاحاً وأهمية وإعجاباً من الجمهور "جوردون رامزي" (وقفة لإطلاق اللعنات والسباب).. ذلك الرجل الذى لا يتوقف عن السباب واستخدام اللغة البذيئة.

فى عالم يتضمن "رامزى" من المؤكد أنه لا مجال للتأدب.

كلا، إن "رامزى" متواجد دائماً، والمختلف هو ما تعلمتُه فى مجال الإعلانات، أو ما عبر عنه باختصار الطبيب الممارس المتحضر "روبين وايت" عندما قال: "عندما ينحرف الآخرون فى اتجاه معين، انحرف أنت فى الاتجاه المخالف".

والنجاح يتطلب منك أن تحسن من أدائك أكثر من غيرك على ألا تبالغ فى ذلك التحسين. ومعنى أنك متميز أو ينظر إليك على أنك متميز يتضمن ضرورة أن تتعرض لمقارنتك بغيرك. "ما هو الشىء الذى لونه أبيض وأسود ويأكل مثل الحصان؟" أجل، إنه الحمار الوحشى. ومع ذلك فليس من الضرورى أن تكون حماراً وحشياً حتى تكون ملحوظاً أو أفضل من غيرك، فالحمار الوحشى - كما تعلم - حيوان يعيش فى قطيع ويكره الانفصال عن قطيعه، وهو حيوان حاد المزاج للغاية ولا يتمتع بمدى انتباه كبير. ورغم أن أحد أفراد عائلة روتشيلد الثرية قد نجح فى ترويض زوج من الحمير الوحشية حتى يجرا عربة ويسيرا بها فى غابة نيوفوريست إلا أنه كان من الأفضل بكثير أن يستخدم حصاناً سريعاً لأن الحصان - على الأقل - معروف بالنسبة له ومعروف أبعاد سلوكه.

لا تحاول أن تبالغ فى الأصالة بل كن مختلفاً.

١٣ لماذا تستطيع النساء تحقيق كل ذلك النجاح؟

لا ينبغى أن يكون النجاح ورقة يانصيب إذا كنت امرأة (وسوف تندم إن لم تحقق أقصى استفادة مما تقدمه الحياة ...).

"دايان تومبسون" - من كتاب *Some lessons from a success)*

"لا خير، لا حب، يضيع الوقت بلا فائدة".

فيليب لاركين

فى الثناء على النساء

كان والد "دايان تومبسون" جزاراً .. رجلاً مجتهداً ومُركزاً فى عمله للغاية وظريفاً.. إنه رجل رائع، وهو قدوة لابنته وصديق لها. وهى تعشق التنزه معه. وهذا من حظهما. وتنسب "دايان" اجتهادها فى العمل وعزيمتها إلى الدعم الذى لقيته منه. ومع ذلك فعندما سألتها عن معنى النجاح بالنسبة لها، جاءت إجابتها أكثر تشبعاً بالنظرة الأمريكية للنجاح من النظرة البريطانية له، فقد قالت لى إن النجاح يعنى بالنسبة لها أن: "تتفوق على كل ما يتوقعه منها حملة الأسهم فى الشركة التى تعمل بها".

وطالما كنت أعتقد فى بريطانيا - حيث نعانى من تدنى مستويات قطاع الخدمة - أن أى عامل بمجال التسويق يتحدث عن "التفوق على توقعات المستهلكين وإسعادهم" هو فى حقيقة الأمر كلام فارغ. وفى نهاية الأمر فإن مجرد الوفاء بالتوقعات سيكون

شيئاً مبهراً للغاية. ومع ذلك فإن منطلق "دايان" فى وجهة نظرها تلك هو منطلق ذاتى للغاية وصحيح للغاية حيث تقول:

"أن أقف هناك وأقول مثلاً: "لقد عدنا لتحقيق النمو فى شركة Camelot سابقين التوقعات بعام." يملؤنى بشعور بالرضا وبداخلى قدر من الشعور بالرضا ورغبة حقيقية فى أن أُطلق صيحة المنتصر".

والطبيعة التنافسية للغاية بداخلى تتوق لهذا الوضع.. لتعريف النجاح كما لو كان عرضاً يقول لسان حالى فيه: "لقد أثبت نفسى. كانوا يظنون أننى لن أستطيع لكننى استطعت وفزت". ملك القلعة. أو فى هذه الحالة ملكة القلعة.

لقد وصفت هذا التعريف للنجاح بأنه تعريف أمريكى، وقصدت بذلك أن هذا التعريف يتضمن ملمحاً متميزاً لـ "الإنجاز الفائق". ورغم أنه من الواضح أننا مركزون إلا أننا - نحن البريطانيين - من المفترض أننا أقل طموحاً وأكثر تكاسلاً وكثيراً ما نبدو مفتقرين إلى الإنجاز الفائق.

والنجاح شىء ذاقت "دايان" طعمه فى شركة Camelot والأكثر وضوحاً منه فى مشروع اليانصيب (Lottery) إلى أن ألغاه سير "ريتشارد برانسون" الملتحى كثير الحركة ثم أعاده وزير الخزانة السابق - "سير تيري بيرنز" - الذى حل محل رئيس مجلس الإدارة فى التحكيم على إحدى المناقصات. ولقد حكم على مدى جدارة المتقدمين بالعطاء، وأهم ما فى الأمر أنه قد منح "دايان" تفويضاً هائلاً بالثقة.

ولا ترى "دايان" أن النجاح شىء من حقها الحصول عليه بل تراه شيئاً لا بد أن تعمل جاهدة حتى تحصل عليه.. تراه شيئاً لا بد من اكتسابه. وقلما تحدثت "دايان" عن دور الحظ فى تحقيق النجاح (وهذا أمر قد يبدو عجيباً إذا أخذنا بعين الاعتبار المجال الذى تعمل به) وتتساءل فى شك إن كان هناك أناس يمكن القول عنهم إنهم محظوظون وتشك فى ما إذا اكتفى المرء بالاعتقاد بأنه محظوظ وداوم على ذلك فإنه سيجلب لنفسه الحظ الجيد، وتقول كيف أن الأشياء ستسير معها سيراً جيداً ثم بعد ذلك يتحقق الحظ. إنها تؤمن بالحظ.

هل لديها - إذن - وصفة للنجاح؟ إن لديها أفكاراً استراتيجية يمكن الاعتماد عليها فى عدد من المجالات التى سبق لها أن عملت بها وتسردها من الذاكرة بقناعة، ولكنها تقول حازمة إن التنفيذ هو الأساس الحقيقى فى النجاح. وتقول إنها لم تقم فى بعض الأحيان بأداء العمل بصورة أفضل مما فعلت. وتنسب قصة استعادة النجاح فى

شركة (Camelot) إلى "مائة شىء أو أكثر كل منها تم أداؤه بصورة أفضل بنسبة ١٠٪ فقط".

عشرة بالمائة؟ أعتقد أنها تتواضع كثيراً، ومع ذلك فإنها تعارض بقوة استراتيجية (النجاح فى خطوة واحدة) الكبرى. إنها إعلان متجسد للحرفية المهنية الحريصة، والقيم العتيقة فى مجال الهندسة. ومن المثير أن "جاك ويلش" كان مهندساً وكذلك كان الكثيرون من كبار رجال الصناعة الأمريكية. والعجيب أيضاً أن القلائل من بينهم حالياً من المهندسين. إن المهندس المحترف وليس الفتى سريع النجاح من حملة ماجستير إدارة الأعمال هو من يشعر بدرجة أكبر من القناعة.

كثيراً ما تحدث "توم بيترز" عن " الميزة النسائية، و"دايان" تمتلك هذه الميزة: فهى ذكية ومركزة وذات عزيمة قوية، ولكنها بالإضافة لذلك تتمتع بحساسية بالغة قلما يوجد مثلها لدى نظرائها من الرجل. إنها تنفيذية متحمسة للتنفيذ.

ولماذا تتمتع النساء بهذه الميزة؟ هل هى مسألة جينات وراثية؟ إنهن يتمتعن بعدد من المزايا، ومنها:

١. إنهن مخادعات كبيرات. وهذا له علاقة بالجينات الوراثية فتركيبتهن الوراثية متوافقة مع عالم "افعل هذا، افعل ذلك" الذى أصبحت القاعدة فيه الأزمات وليس العكس.

٢. إنهن بطبيعتهن يُجدن بناء الفرق. مؤسسات للأسرة. ولسن مثل الرجال الذين يفضلون العمل بمفردهم. إن العامل بمفرده قد أصبح اليوم فصيلة منقرضة.

٣. إنهن حاميات لأنفسهن بصورة مذهلة.

٤. إنهن يتمتعن بعزيمة يفتقر إليها الرجال الذين يتميزون بدرجة أكبر من المرونة. هل بوسع "أيان جيلمور" أن يقف مدافعاً عن نقابات العمال مثلما وقفت "مارجريت تاتشر" مدافعة عنها؟ ولقد أظهر الرئيس الفرنسى السابق "شيراك" من خلال سلبيته المملة فى اتخاذ القرار مدى افتقار معظم القادة من الرجال إلى العزيمة رغم مظهرهم الذى يوحى بالقوة والفحولة.

٥. إنهن مستمعات جيدات.

٦. لديهن ملكة أفضل مما لدى الرجال باتجاه أسلوب الثواب/العقاب. ولنعد إلى مارجريت تاتشر مرة أخرى... لقد كانت تشتهر بـ "اتخاذ القرارات بسرعة".

بل وربما بلغ بها ذلك إلى العمل بدافع اللحظة .. ومع ذلك فالواقع أنها كانت متدبرة فى الأمور للغاية وربما كانت مبالغة فى الحذر والحرص.

٧. يغلب عليهن أن يفلسفن الأمور التى سارت على غير ما يرام، ويركزن على حل المشاكل وليس إلقاء اللوم على الآخرين.

٨. يغلب عليهن أنهن أكثر صبراً من الرجال.

٩. إنهن يحترمن الاحترافية المهنية.

١٠. إنهن يعرفن متى يتعرضن للهزيمة ومتى لا يقبلنها (وأمثلة من تعرض للهزيمة منهن: "باربارا كاساني" وعرض الدورة الأوليمبية . وأمثلة على من لم يتعرض منهن للهزيمة بعد "دايان تومبسون" وعرض اليانصيب عندما كانت تعرف أنها لم ... فى حين كان الجميع يعتقدون أنها كذلك).

وقد يبدو الصبر موضع قوة غريبة لديهن، إلا أنه يكمن فى حقيقة أن النساء كثيراً ما يغلب عليهن الهدوء تجاه المدى الزمنى الذى يستغرقه حدوث الأشياء. وهن جيدات (عادة) فى التعامل مع التفاصيل ويدركن حقيقة أن المرء لا يستطيع استعجال الأمور مثلما يرين ذلك فى الطهى. لا يغلب عليهن أسلوب "الإدارة بأسلوب الميكروويف". أى الإدارة بأسلوب استعجال الأمور . على النقيض من نظرائهن من الرجال. وكذلك لا يقعن فى الخطأ الكبير الذى يقع فيه التنفيذيون المعاصرون وهو أن ينأوا بأنفسهم عن العاملين معهم ويستغرقوا فى التفكير فى العمل بداخل مكاتبهم مكيفة الهواء أيها السادة: إنهن يغيرن الحفاضات!

و "دايان تومبسون" واقعية بشأن المدى الزمنى الذى يستغرقه حدوث الأشياء ولكنها تشعر بالانزعاج والغضب الشديد إذا استغرقت الأشياء وقتاً أطول من اللازم أو غير ضرورى حتى يتم إنجازها. أو إذا كانت الأمور بالغة التعقيد.

وهناك الكثير أيضاً لعمله.

وأثناء حكيها للوظائف التى شغلتها من قبل تتذكر بسرعة "ما كان من الممكن أن تؤديه بصورة أفضل". ومع ذلك فإنها تشعر بالراحة فى شركة Camelot فقد استطاعت بناء فريق عمل عظيم متماسك جيداً وذى دافعية قوية وتواق للإنجاز والنجاح.

وتقول إن النجاح أيضاً هو بناء فرق العمل وقيادتها. ليس فقط قيادة فرق العمل بل وحثها على أن تمارس العمل بصورة أفضل. ثق فى أنه ليس هناك حل مثالى كامل، وأنك تستطيع التحسن بصورة دائمة، وعندئذ قد تكون على قمة فهم ما عساه يكون النجاح فعلاً.

لذلك فإن الصوت المنتصر الداخلى الذى سبق أن تحدثت عنه يتبعه صوت يقول: "أجل، ولكن ..."؛ لأن الدافع لممارسة العمل بصورة أفضل، وأفضل، وأفضل يظل متوهجاً لدى المرء إذا كان ناجحاً حقيقياً نجاحاً دائماً.

ومن الطبيعى أن يكون لدى "سير كليف وودورد" آراء قوية فى هذا الصدد وهو يقدم بصورة ملهمة لمجموعة "دايان" الإدارية الخطوات إلى النجاح وإحدى تلك الخطوات هى ما يطلق عليه اسم "روح الفريق".

لعلك تعلم أن الفريق الإنجليزى لكرة الرجبي. وبعيداً عن موهبته. فريق من الشباب غير المتمرسين فى فنون الحياة. ومن المثير للفضول معرفة أن بعض تفاصيل اللياقة . التى تبدو ضئيلة بالنسبة لك أو لى . قد تسببت لهؤلاء الشباب فى قلق وحرج بالغ. (فكر فى هؤلاء الشباب الصغار الذين تعرفهم وستجد أن الأمور البسيطة تعنى لهم الكثير.) إننا نتحدث عن البروتوكول... قواعد ارتداء الملابس وغير ذلك من القواعد البسيطة. ومن الواضح أن فريق الراجبي قد أنتج أسلوب عمل شاملاً وتفصيليًا "للفريقية" وقّع عليه الجميع ليرفعوا من شأن ذلك التعهد بالتوافق على تلك القواعد "الفريقية" المتفق عليها. بوسع أى شخص إثارة قضية قائلاً: "أعتقد أن بوسعنا أن نتحسن فى كذا". وإذا ما نجح فى إقناع باقى أفراد الفريق بوجهة نظره فسوف يتبناها الجميع ومع ذلك يظل من الضرورى موافقة "سير كليف" على اعتباره السلطة النهائية للقبول أو الرفض.

إن فكرة الحرص الدقيق والاهتمام بالتفاصيل ووضع الخطط التفصيلية للغاية هى الفكرة الجذابة للغاية حيث لا مجال هنا للكلمات الطنانة الجوفاء ولا صوت أعلى من الكلمات الجوفاء. لقد ارتقت الرياضة فعلاً إلى مستوى جديد.

والشىء الآخر الذى غيره "سير كليف" فى الفريق هو أسلوب الاحتفال بالنجاح.. وهو الاحتفال الذى لا ضرورة له فى واقع الأمر لأن النجاح بالنسبة لهم أمر متوقع. ولذلك لم يعد هناك الحفلات الذكورية الغارقة فى الشراب، ولسان حالهم يقول "هل استطعنا النجاح فعلاً؟" ومع ذلك فإنهم إذا خسروا مباراة فإن هناك نوعاً

من التواصل والتقارب الهائل: "كيف نستطيع تغيير ذلك؟ ما الخطأ الذى حدث؟ أين، وما هى مواضع الفشل؟ إن هذا الوقت هو وقت التذكر والتأمل والخروج من تلك التجربة أكثر خبرة وقوة. ومنذ النجاح فى كأس العالم حدث الكثير من حفلات احتساء الشراب. وكل ما فى الأمر أن تواصل العمل. أو كما قال لى "جون هيجارتي" العبقرى فى مجال الإعلان: "ليس بوسعك أن تترك عينيك تتجولان لمدة دقيقة، فلابد أن تكون لهما بالمرصاد".

الأشياء لا بد أن تتحسن فى هذا العالم سريع الحركة وافر المعرفة. إذن؟

"كلا، يؤسفنى أنها ليست كذلك..".

تبدو "دايان" آسفة على ذلك الوضع. والأكيد أنها تعترف عن غير رغبة أن القلائل من البشر ربما تحسنوا ولكن الجو العام يسوده مرض عدم الكفاءة فى الاستثمار الرأسمالى، وقصور فى فهم الاستثمار، وأسوأ أنواع الاعتراف أو المعرفة بطرق تدريب وتطوير الناس لاتزال قائمة. وهناك استثناءات مثل محال وول مارت. إن تلك المحال ملحوظة وواضحة من خلال الأنظمة العظيمة التى يسيرون عليها واستثمارهم والتكنولوجيا. إن الجيد ليس جيداً لمجرد أنه موهوب (وهذا سوء فهم بريطانى قديم)، بل جيد لأنه يعرف أين يستثمر أمواله فى نضاله للبقاء متفوقاً متميزاً.

إن المواصلة أهم بكثير من الذكاء غير المنتظم.

هل هذا صادق فعلاً؟ أجل بنسبة مائة بالمائة، بصورة كلية، بصورة لا يمكن عكسها. بل ربما كانت مواصلة الأداء هى الشىء الوحيد الذى يمكننا اعتباره الأساس لمداومة النجاح والحفاظ عليه فى القرن الحادى والعشرين.

أو فى حالة "دايان تومبسون" مواصلة الأداء الذى يتفوق على توقعات حملة الأسهم بالشركة على أساس يومى.

إن النجاح لا يأتى على صورة دفقات قوية مفاجئة بل هو منحنى نمو طويل .. طويل جداً، وهو بحاجة للصبر وبحاجة للترقب المتواصل وبحاجة لإدارة خبيرة ومتابعة. إنه العمل على مدار اليوم والأسبوع، وفى اعتقادى أن معنى كون المرء قائداً فى عمل "أنه تزوج عمله".

وتبدو هذه الزيجة زيجة سعيدة جداً ومثيرة للغاية حيث لا أحد يتعامل مع أى شىء على أنه مضمون.

ليس النجاح مسألة يانصيب إذا خططت لعملك واجتهدت فيه بما يكفى، ويدور النجاح أساساً حول أن يكون الشخص الناجح متمتعاً بصفتين، وهما:

واقعى وعملى.

وهذا لا يعنى أن التمتع بالرؤية الكلية والتصور أمر غير مهم بل يعنى أن هذا هو آخر الأشياء المهمة، ومع ذلك فإن "دايان" التى فازت باختيار مجلة Veuve Cliquot لها سيدة الأعمال للعام منذ عامين مضيا لديها عيب وهو أنها متواضعة للغاية، ومع ذلك فإن جينات النجاح التى ورثتها عن والديها إضافة إلى لمساتها الخاصة فى النجاح - وهى العزيمة القوية شبه المخيفة. قد صنعت الفارق والاختلاف.

و "دايان" جيدة فى الحقيقة وإذا تحدثت إلى العاملين معها ستكشف ذلك. تحدث إلى كل شخص من العاملين معها (هل هناك أحد بهذه الشعبية؟) ومع ذلك فإنها أيضاً قوية جداً.

وعادة ما يكون الناجحون أقوياء جداً.

١٤ النجاح أمر رائع

النجاح الشخصى .. الضغوط العلنية العامة.. قصة لشخص ثلاثى الإنجاز ظل صادقاً مع نفسه رغم انتكاسته الأخيرة.

سير بيتر ديفيز

"كن ما أنت لا ما لست عليه لأنك إن لم تكن ما أنت عليه، فإنك لست ما أنت عليه".

لوثر دي. برايس

فى الثناء على اللياقة

"سير بيتر ديفيز" رجل ضخم الجسم، ذو شخصية مهمة، مؤثرة أشبه بدب ترغب فى معانقته. إنه يستمع لمحدثه . يستمع فعلاً . وذو أخلاق راقية. إنه يرد على خطاباتك له بمجرد أن يتسلمها. إنه يوصلك لباب المصعد بعد أن تفرغ من زيارتك له فى مكتبه ويودعك وداعاً راقياً. إنه رجل مهذب بأفضل ما فى الكلمة من معنى.

إنه رجل ساحر إلا أن تجربته مع محال سينسبرى قد جرحته جرحاً كبيراً. إنه عندما يتحدث عن فترة عمله بمحال سينسبرى يعدد الإنجازات التى حققتها الشركة على صعيد مسئولياتها الاجتماعية (حيث كانت الشركة تحتل المركز الأربعين على مؤشر جريدة فايننشيال تايمز بأكبر مائة شركة بريطانية بمعايير رأسمالها فى السوق إلا أنها كانت تحتل المركز الرابع من حيث أعمالها الخيرية. وكان الحكم على الشركة على مدار أربع سنوات متتالية بأنها أفضل شركة لتجارة التجزئة على مؤشر حفاظها

على البيئة) ومع ذلك فإنه يضيف قائلاً: "ولا يعود الفضل فى ذلك إلىّ شخصياً ... فالحقيقة أن هذا من تقاليد فريق العاملين هنا".

وإنه من المستحيل ألا يحب المرء "سير بيتر" ولا ألا يتحمس لحماسه. الطفولى أحياناً للشركة التى من الواضح أنه يعشقها ولا لاهتمامه البالغ بتفاصيلها. إنه يعرف ترتيب العمال فى شركته، وأماكنهم، والمشاكل، والمتاعب التى تواجه كل محال سينسبرى كما يعرف فتى فى الحادية عشرة مغرمٌ بالكريكيت تفاصيل اللعبة ونجومها عن ظهر قلب.

إن "سير بيتر" شخص ناجح.

ثرى للغاية، ويحمل لقب "سير" ولديه عائلة من الواضح أنه فخور بها وينظر إلى نجاحه الشخصى بنوع من العاطفية. إنه رجل محبوب له قدره وصحبته ممتعة لكل المحيطين به. وكل ذلك واضح للغاية كما لو كان طوفان ماء دخل حارة ضيقة، ولكن ... ولكن ... ولكن.

ماذا حدث؟ ما الخطب؟

ثمة خطب بسيط، وربما كان مثيراً. إن "سير بيتر" هو الوحيد الذى تولى منصب الرئيس التنفيذى لثلاث شركات من أنجح خمسين شركة على مؤشر الفايننشيال تايمز والثلاث فى مجالات مختلفة (Sainsbury's ، و Prudential ، و Reed Elsevier) ولقد تولى منصب الرئيس التنفيذى على مدار ثمانية عشر عاماً متواصلة، إلا لفترة قصيرة بعد تركه شركة Reed وكان من بين أعضاء إدارة مؤشر الفايننشيال تايمز لأكبر الشركات البريطانية على مدار سبعة وعشرين عاماً.

إنه قصة نجاح.. قصة نجاح هائل.

ومع ذلك.. كانت رئاسته لشركة سينسبرى خيبة أمل كبرى لحملة الأسهم ولوسائل الإعلام، وللعاملين بالشركة، بل والأكثر كمداً له هو شخصياً، لقد انتهت تلك المسيرة العملية الباهرة إلى فشل علنى. هل هذا عدل؟

وكما قال "جون نيل" إن كل شىء فى مجال الأعمال يرتكز بالأساس على السياق. والبُشرى التى نقدمها للجماعة هى أنها قد تجاوزت مؤشر الفايننشيال تايمز بنسبة ٥٢٪ تحت إدارته للشركة (ولا تسألنى من فضلك عن شركة Tesco ولا شركة Morrison العملاقتين. ومثل شركة M&S التى استُقطب "سير بيتر" للعمل بها

بعد Greenbury ؛ فقد كانت شركة سينسبرى تحت رقابة وملاحظة دقيقة من المستثمرين.

وأثناء وجود "سير بيتر" فى إدارة الشركة كان لا يملك من يراه إلا أن يذهل من قدرته على تجميع التركيز والطاقة والهدوء . وهذا بحق الجحيم واحد من أعمال الخداع الرائع . وقدرته شبه الكاملة على إخفاء كربه وضيقه من أن تلك الصحوة الأخيرة للشركة قد تحولت إلى نجاح لا يكاد يأبه به. ومن المؤكد أن ذلك ليس أنشودة النصر التى كان يأمل فى أن تتلى عليه والتى يستحقها بدون شك.

هل كان ذلك خطأه؟ إن لديه لمسة سحرية.. إنه الرجل الذى استطاع تحويل شركة Reed من الفوضى والركود الكاملين إلى شركة موضع الاهتمام الإعلامى لنجاحها.. الرجل الذى استطاع استعادة المصداقية والتكامل والنظام لشركة Prudential بعد الأزمة التى نتجت لديهم من صفقة البيع السيئة، والذى استطاع فور عودته إلى شركة سينسبرى أن يعيد البسمة إلى الوجه الجماعى للعاملين بالشركة وإلى حملة أسهمها. إننا أمام رجل يعرف الشركة معرفة جيدة ويعرف العاملين بها ومن الواضح أنه رجل يستمتع بالحياة. إنه الرجل الذى يملأ عربتى تسوق أثناء تسوقه. إنه حقاً من نوعية الناس الذين يستطيعون تمييز الاختلاف والاستمتاع به.

ولم يكن من السهل التعامل مع المورث الذى تركه "سير بيتر" فى الشركة، حيث كان قد أنفق الكثير على الاستثمار فى أنظمة الشركة ولم تكن تلك الاستثمارات قد أتت ثمارها بعد، وكانت الإدارة فى الشركة إدارة رجعية تنظر للماضى ولا تتطلع للمستقبل، وكان الجو العام بالشركة يسوده الهلع نتيجة للتقدم الذى تحرزه شركة Tesco . وكان "سير بيتر" كريماً مع أسلافه من الرؤساء التنفيذيين للشركة وتعامل مع السلبيات التى وجدها فى الشركة بشجاعة وبدون شكوى. ويقول عن ذلك:

"كنت أقلل من قيمة المهمة الموكلة إلىّ، ولقد حدث أن طلبهم منى العودة لشركتى الأولى قد أرضى غرورى لأنه سبق أن قيل لى قبل ذلك إننى لن أتولى منصب الرئيس التنفيذى أبداً، وربما كان قبولى للمنصب ناتجاً عن مبررات خطأ ومع ذلك فإننى لم أقدر المهمة الموكلة إلىّ حق قدرها".

ومن المثير للسخرية أنه كان يعتقد أنه عائد إلى منطقته الآمنة. والواقع أنه كان يشعر بالراحة فى المكان المألوف بالنسبة له، ولقد استغرق الأمر منه وقتاً طويلاً للغاية

حتى يستطيع تحديد موضع الخلل ويحاول التعامل معه، بل إن الوقت الذى استغرقه فى ذلك أطول بكثير مما كان سيستغرقه لو كان غريباً عن الشركة.

درس مفيد: لا تكن ظريفاً للغاية.

درس مفيد: قم بأداء عملك بطاقة جبارة. ونصب بضع مشانق رمزية دائماً ما يساعد على تسيير الأمور. وإنصافاً للحق، فقد فعل "سير بيتر" ذلك وأقام بضع مشانق رمزية.

درس مفيد: لا تتخذ قرارات عمل استناداً إلى العاطفة (رغم علمى أن الجميع تقريباً قد فعلوا ذلك.) إن هذا عمل، ولا علاقة له بالأمور الشخصية.

قال "سير بيتر" بأسى. قبل أسبوع واحد من تركه لشركة سينسبرى وأثناء نظره إلى حى Holborn بلندن من نافذة مكتب صغير كان من قبل المقر الإدارى له لـ "روبرت ماكسويل" (ولم يكن "ماكسويل" سيرضى بهذا الحال المتواضع لمكتبه رغم أنه قد قال ذلك بمبرر أعظم بكثير من "سير بيتر" عندما قال): "أعتقد أننى خضت وكنت فى غاية الاستعداد لخوض المخاطر على طول حياتى المهنية".

كلمات تحمل نبوءة، فبعد أسبوع من تلك المقولة ثبت صدقها. هل كان أى شىء يستحق الخزى الذى كُلل به أمام الاجتماع السنوى العام لشركة سينسبرى؟

حانت منى التفاتة إلى صورة ليخته الخاص معلقة على الحائط، وحسبت فى ذهنى مجموع دخله (بوجه عام . وكما اتضح فيما بعد . فى معظم الجرائد البريطانية) وقلت لنفسى: "إن بعض المخاطرة تؤدى إلى بعض المكافآت".

ومع ذلك فإنه محق بكل تأكيد. إن ذلك مجرد مال . والمال لا يشترى لصاحبه الحب.

وكان هذا الرجل المحبوب يريد أن يكسب معركة محال البقالة لصالح حملة الأسهم فى الشركة التى يرأسها أكثر من رغبته فى كسب أى شىء آخر. وإنه ليس غبياً بكل تأكيد . وهذا ما غفر له لدى حملة الأسهم فى عمله كرئيس تنفيذى ورئيس مجلس إدارة . ومع ذلك فربما أنه كان يريد تحقيق النجاح لصالح فريق العاملين بالشركة لأنه ليس هناك شىء أفضل من إدارة فريق فائز (اسأل "سير كليف وودورد") . وكان ذلك أيضاً لأنه كان حلماً منذ البداية عندما كان مساعد مدير إدارى بالشركة فى نهاية سبعينات القرن الماضى.

وتحقيق الأحلام التى لم يسبق للمرء تحقيقها أمر صعب للغاية. وبمناسبة الحديث عن تحقيق الأحلام فإنه الآن يجيد عمله للغاية ويؤدى أداءً رائعاً، وهو رحيم تجاه منافسيه ونقاده وواقعى فى غاية الواقعية.

وماذا سيُغير؟

ألا يشعر بالندم؟

إنه يبدى بصورة مؤقتة شعوراً بالحزن لأنه كان معرضاً لروتين ممل فى طاحونة العمل لفترة طويلة جداً. إنه يتحدث عن أبنائه الثلاثة . أحدهم موظف بإحدى الشركات وأحدهم مستثمر، وابنته تدرس إدارة المناسبات الاجتماعية. والأبناء الثلاثة انعكاس كامل لـ "بيتر" نفسه: ثلاثى: سياسى شركات، ومتحمل للمخاطر، وقائمة بالعمل فى العروض. إنه يتحدث بفصاحة . ربما . ولكن لا يبدو كثيراً شبيهاً بالفُصحاء. متحضر.. نعم، فصيح .. لا.

إنه يشعر بالأسى لأن بعض التوجهات التى تجعل من منصب الرئيس التنفيذى فى المملكة المتحدة أكثر إجهاداً مما ينبغى له أن يكون:

☆ كثيراً ما نسمع من يتحدثون بحرارة عن إعادة الأمور إلى موضعها الصحيح فى المجتمع، ومع ذلك فإنه يشعر بالأسى لأن الحقيقة أن القلائل للغاية من الشركات الناجحة نجاحاً فعلياً هم من يفعلون ذلك.

☆ الصناديق الاستثمارية وصناديق الاستثمار مسئولة عن قدر هائل من نشاط سوق الأوراق المالية. حسنٌ، هل تفهم طبيعة هذه الصناديق؟ وهل ينبغى أن يؤثر ذلك على طريق إدارة الشركات.

☆ يثير صغار المستثمرين قدراً هائلاً من الجلبة والصخب ويسببون الكثير من المشاكل. (وأنا أتذكر مثالاً على هذا التناقض الصارخ. وكان رجلاً اسمه(hero) .بمعنى بطل. فى شركة (Saatchi Fiasco).

ومع ذلك فإنه. "سير بيتر". يعترف فى النهاية بأن كل ذلك كان أمراً ممتعاً. لقد كان النجاح عملاً شاقاً. كان النجاح مصيدة. كيف تستطيع الخروج من طاحونة الروتين الممل للعمل؟ وكانت الخطط للخروج من تلك الطاحونة وإدارة شركته الخاصة قد تعطلت نتيجة نداءات الواجب، والأمان الوظيفى، والثروة ومع ذلك فربما أنه فشل فى الاستفادة من الفرصة... إنه أفضل بكثير من أن يبدد وقته فى السياسة (وهو

يتذكر بأسى الأيام الأخيرة له فى شركة (Reed Elsevier) قائلاً: "لقد كانت أياماً فظيعة". وهو إن أمعن التفكير فربما توصل إلى أن الأيام الحالية أكثر سوءاً) ولا يزال يتحلى بقدر هائل من الطاقة والحيوية بما لا يرضى معه موقعًا أقل من القيادة. ويقول إن الحيوية فى مثل سنه تكون قد تلاشت، ومع ذلك فإنه فى حالة استمتاع دائم بها. إن خزان وقوده يحتوى على كمية كبيرة من الوقود.

إنه شخص ظريف لم أكن أتمنى لمثله أن ينتهى به الحال هذه النهاية، ولا أخفيكم أننى أعرفه منذ حوالى خمسة وثلاثين عاماً وأنه لم يتغير. والحق أن النجاح الذى حققه مناسب له كثيراً.

وكم كنت آمل مخلصاً لو لم يكن قد حدث له ذلك. ولا أشك فى أنه سوف يشغل منصباً كبيراً فى مؤسسة خيرية أو هيئة استشارية حكومية أو أى شىء آخر يستمتع بعمله - كأن يشغل منصب رئيس مجلس إدارة شركة لبناء القوارب أو سلسلة مطاعم - ومن المؤسف لدى أصحاب عمله السابقين أن حبه للطعام ولتحسين معايير العمل والأداء لم يلق الترجمة المناسبة فى صورة أرقام.

ومن المثير لكل الطامحين فى النجاح من بيننا أن يروا هذا الصرح الشامخ للنجاح ينهار فى نهاية الأمر.

تذكار بالموت، "بيتر "... تذكار بالموت!

١٥ العزيمة الماضية

ليس هناك من طريقة لضمان النجاح إلا العزيمة الماضية والمصحوبة ببعض الحظ. حوار مع شاب ذكى ناجح. هذه هى مجرد بداية الرحلة.

مارك كريش

"والآن تحول شتاء استيائنا وسخطنا إلى صيف مجيد على يدى ابن "يورك"!"

من مسرحية ريتشارد الثالث لشكسبير

فى الثناء على الطموح

مدينة يورك مدينة قديمة وبريطانية صميمة وجذابة للغاية، وهى معبر فى الطريق بين أوكسفورد وكانتربرى والكاتدرائية. هناك تحفة معمارية رائعة على وشك أن تكتمل من خلال الاكتشافات الأثرية الابتكارية، وأنظمة الدعم المساعدة.

إنها تذكرنى بالكثير من مؤسسات الأعمال.

إن الزجاج الفامق الرائع تم تسليمه فى القرن الثالث عشر مقابل مجموعة من (مؤشرات الأداء الأساسية) المتفق عليها، وقد كسب المصمم المعمارى "إيفو دي راجتون" مبلغاً يساوى بمعايير اليوم ٧٥٠ ألف جنيه إسترلينى فى مقابل أقل من عامين من العمل الممتاز وكان معظم ذلك المبلغ نتيجة لعلاوات وتشجيع.

ومدينة يورك مدينة ثرية وتشعر بهذا الثراء، وهى مهتمة بالمكسب، ويتضح ذلك بصورة أكبر عندما تزور Norwitch Union . إن المدينة ثرية ومربحة.. والأهم من كل شىء ناجحة.

والنجاح. كما أوضح "ريتشارد" الابن الذكى لـ "مايك كريش". يلى المال، فيقول:

"لا يتوقع من أى شخص أن يحقق ثروة كبيرة إذا لم يكن فيها مكسب".

إنه يقول ذلك فى وقت متأخر من ليلة ثقيلة باردة بعد أن نزل من حجرته بالطابق العلوى ليشرب وبينما كنا جالسين نناقش أزمة الوقود المحتملة فى المملكة العربية السعودية وبدائل النفط. إنه يعتقد أن أى نوع من الوقود باستثناء الوقود النووى بديل مقبول شريطة أن تقدم الحكومة ما يكفى من المال لدعمه.

خذوا الحكمة من أفواه ... إن "ريتشارد" لم يتجاوز الخامسة عشرة لكنه ذكى وواثق من نفسه وظريف ويثير إعجاب من يعرفه.. إنه إعلان رائع عن الشباب. فى تلك الليلة اقترحت على والديه - "جوديث"، و "مايك" - أن يتقاعدا بمعنى أن يسلما كل أموالهما إلى "ريتشارد" وسوف يضاعفها لهما عشرة أضعاف لكنهما اعترضا. اعتراضا - إننى أحب تلك الكلمة، ولكن الحقيقة أن والديه قالا: "اغرب عنا، إن الفتى عليه أن يكمل دراسته الثانوية".

كان "مايك كريش" أحد عملائنا عندما كنت أدير شركة FCO وكان مديراً لأحد المنتجات فى شركة Booker ومسئولاً عن شركة Brewhurst - الشركة التى تبيع الأطعمة الطبية بالجملة. وأذكر أن "مايك" كان شاباً حيوياً فى غاية الثقة بنفسه. والآن وبعد ثمانية عشر عاماً تنقل فى العمل بين شركات Bryant & May، و Amex، و Lloyds TSB، و Britannia Building Society، و Natwest إلى أن استقر الآن فى شركة Norwitch Union

لا يزال "مايك" فى الثانية والأربعين ومع ذلك فإنه عضو فى مجلس إدارة أكبر شركة بريطانية للتأمين على الحياة. وقد قطع طريقاً طويلاً منذ عمله فى الترويج لنوعية الخبز كامل الحبة الذى تنتجه شركة Allinson . إنه شخصية مهمة ومرجعية وخبير فى مجال صعب. إن "مايك" ناجح - أياً كان معنى النجاح بالنسبة لك، وهنا موضع المشكلة، فإنه رجل فى الصف الأول ولذلك يتعرض لمستويات من الانتقادات والتوقعات تساعد - فى أفضل حالاتها - على وضع تعريف محدد للشخصية وهى - فى أسوأ حالاتها - انتقادات وتوقعات مرهقة للغاية.

وخلاصة القول ببساطة: إن "مايك" محاصر فى مصيدة (كلمة صعبة ولكننى استعرتها منه شخصياً، ومن قبله - ولو بصورة مترددة - من "سير بيتر ديفيز"، وهذه هى الطريقة التى يشعر بها الرجلان فى بعض الأحيان)..

محاصر باحتياجات شركته: فمن الواضح أنهم يقدرونه وهذا ما ينبغى لهم أن يفعلوه معه.

محاصر بمعتقداته عما تتطلبه منه أسرته.

محاصر بتوقعاته من نفسه ، ويقول عن ذلك "حسنٌ، الأمر - وباختصار - أن المرء لا يستطيع التوقف بل عليه مواصلة بناء مسيرته العملية والقيام بعمل أشياء لم يكن يتخيل يوماً أن يُطلب منه القيام بها".

وأنا مبهور بهذا. إن الخلفية العائلية لم تقدم له تلك الثقة بالنجاح فى عالم الشركات، فقد كان والده عامل ميناء وكان والد "جوديث" - زوجته - عامل مناجم. ومن الواضح لى من خلال ما قاله الزوجان بأسلوبهما وألفاظهما الخاصة - أنهما ناجحان. إن النجاح، كما أقول دائماً، هو "إجادة المرء لما يعمله وشعوره بالسعادة لعمله هذا". ومع ذلك فلم يكن أى منهما يتوقع بالضرورة أن تنمو لديه تلك المبادئ لشيطان الجشع. إن "مايك" ناجح ولكن الدافع، والحاجة، والرغبة الملحة فى الامتياز - وليس النجاح فحسب - رغبة هائلة.

لماذا؟

ربما فى حالة "مايك كريش" سنقترب أكثر من فهم " الحاجة للنجاح "مما سنفهمها فى أية حالة أخرى.

بينما كان "مايك" يتحدث كنت أقوم بتدوين ملحوظات مبدئية، ومع ذلك فقد وجدت أن عقلى بدأ يتشتت. إننى أشك فى صدق القصة التى رواها لى ... كلا، لا أقصد أنه يكذب بل أقصد أنه ربما لم يجربها بنفسه.

" دافع داخلى للنجاح .. حاجة للتحسن والانشغال هو الشىء الوحيد المهم .. إننى لا أطيق أن أتأخر فى نومى فى الإجازات الأسبوعية "!

وحقيقة الأمر أن "مايك" يدفع نفسه بصورة دائمة حتى يحافظ على نفسه فى حالة وعى وسط نشوة النجاح تلك. إنه ينجز أشياء لم يسبق له أن يتخيل أنه سينجزها أو سيستطيع إنجازها: ولذلك فإنه عندما يقول إن قدوته مارجريت تاتشر، وجورباتشوف، فإننى أتساءل بما يكفى له لإدراك ذلك وسؤالى "ولمَ لا؟" وأنا مندهش من أنه لم يذكر لى كقدوة له "جاك ويلش" أو "كريس جينيت"، أو "فيل جرين"، ومع ذلك فإن معيار النجاح بالنسبة له يتجاوز كثيراً إحداث انقلاب شامل فى مؤسسة أعمال صغيرة، أو تحقيق نجاح كبير لشركته الخاصة.

ولما سألته عن سبب عدم فراره من طاحونة العمل الممل بالشركات بما أنه بذلك النجاح، ولماذا لا يفعل كل ما يفعله لصالح نفسه. يا له من سؤال كريه وليس بالسؤال الذى يحب أى ناجح بداخل مؤسسة أعمال أن يوجه له، ومع ذلك فقد قال لى ما وضح لى منه مزاجه:

"الأمر بسيط، إذا كانت مؤسسة الأعمال طاحونة مملة، فأنا أجيد الدوران فى تلك الطاحونة وذلك بأن أكون على طبيعتى ولست من تلك النوعية من الأشخاص الذين يفعلون ما يطلب منهم عمله. لماذا إذن أخاطر بأن أدور فى طاحونة لا أعرفها؟"!

و "مايك" لديه رؤية واضحة وقوية تجاه الأمور التى ينبغى أن تكون مختلفة، ورؤية تجاه ضرورة أن يكون بمقدور المرء أن يقول "هذا كلام فارغ". (ولابد أن أعترف هنا أن هذه الكلمة من الكلمات المفضلة لدىَّ أنا شخصياً - ولها مذاق خاص لدىَّ وربما استخدم "مايك" هذه الكلمة فى لحظة سهو..... لذلك فإن اللوم علىَّ إذا جاءت هذه الكلمة على القمة) إنه يريد أن يكون ذاته وعلى طبيعته ويكون له موقفه. ومن ذلك لابد أن نستنتج أن أية شركة لا يمكن لها أن تزدهر ما لم يكن سير العمل فيها طَبَقاً مكوناً من عدة مكونات.

ما هو "مايك" فى هذا الطبق إذن؟ هل هو صلصة حريفة؟ هل هو فلفل؟ هل هو ثوم؟ الأمر المؤكد أنه ليس كريمة أو زبادى. إنه ذكى بما فيه الكفاية لإدراك أن كونه عنيداً ومختلفاً قد يتسبب له ذات يوم فى كارثة ومع ذلك فإنه يؤمن. بقوة. بأن النجاح سيكون حليفه، وذلك بألفاظه الخاصة وبألفاظ "جوديث" وليس بألفاظ أحد غيرهما.

وطالما ظل محافظاً على ثقته بنفسه فإن ذلك أمر جيد. وقال يحكى لى كيف أن أحد رؤسائه السابقين فى العمل قد نجح فى جعله يتشكك بثقته بذاته وأنه من الصعب علىَّ أن أتصور حدوث ذلك، ومع هذا فإن القادة السيئين قد يسببون ضرراً هائلاً.

درس مهم: إن ثقة المرء بنفسه هى أهم أدواته، وهى أهم بكثير من ذكائه. ولا عجب فى أن "جاك ويلش" من كبار المعجبين بالثقة بالنفس. إن لم يشعر المرء بأنه جيد، فإن من شبه المؤكد أنه لن يكون جيداً كما ينبغى له أن يكون.

درس كبير آخر: ربما اعتقد المرء بأنه يؤدى أداءً جيداً، ومع ذلك فإنه إن لم يكن رئيسه فى العمل يعتقد ذلك أيضاً فإن المرء لن يحرز تقدماً كبيراً. إن ما تعلمه "مايك" هو أن يسأل رئيسه فى العمل بصورة منتظمة عن كيفية سير الأمور وأن يغير من سلوكه كما يطلب منه.

والنجاح ذو أثر إدمانى مثله مثل النيكوتين، وإذا كنت مدخناً - عزيزى القارئ- فسوف تدرك ما أقصده.

والنجاح يحرك المرء بمجرد أن يحققه - مثل "فيل جرين" الذى يمتلك BHS، و Arcadia، و أى شىء آخر - عندما يأتيه على طول الطريق الإغراء التالى: M&S. إنه أشبه بالصيد، حيث يظل هناك دائماً سمكة أكبر.

وذلك لأن المرء لا يحقق النجاح الكامل أبداً - أياً كانت درجة نجاحه. إن النجاح ما هو إلا تلك المقولة القديمة: "أريد دولاراً آخر". وليس هناك ولم يكن هناك أبداً ما يكفى من الدولارات.

"إنك لن تصبح أبداً "سيد المجال" بل ستصبح متدرباً أكثر تقدماً أو أفضل مستوى فى المجال".

وكلما زاد ارتقاء المرء على السلم المهنى كان الارتقاء أكثر حدة وصعوبة. أما الذهاب فى رحله استجمامية فى جنوب فرنسا فهى الطريقة التى يقول بها عقلك: "كفى يعنى كفى، لقد نلت ما يكفينى". ولا يزال "مايك" محصوراً على السلم المهنى، حيث الطريق الوحيد على هذا السلم هو الارتقاء لأعلى (وهو الطريق الوحيد الآمن لأنك لا يمكنك الوثوق بدرجات السلم إن أردت الهبوط لأسفل). إن الدواء الوحيد الذى يعالج الرغبة العارمة هو المزيد، وأعتقد أن "مايك" لديه المزيد ليقدمه وببساطة فإنه يصل إلى ذروته.

إنه يتحدث عن الحاجة والرغبة والإلحاح الذى يفرضه الدور القيادى، وهذا شىء يكايده. ولقد أخبرته بأن تلك هى طريقته فى عقلنة وتبرير الرغبة فى المزيد من درجات النجاح، والمزيد من الدولارات الإضافية والمزيد من الجملة الجذابة للغاية: "إنك تبلى بلاءً حسناً فعلاً".

وكلمة "القيادة" كلمة كبيرة. الكلمة التى يستخدمها كل الرؤساء التنفيذيين ومن ينتظرون أن يكونوا رؤساء تنفيذيين، أما الإدارة فهى كلمة عادية غير ممتعة وغير مثيرة. والقيادة هى الأساس والأصل.. القيادة هى الكلمة التى تسود عالم مارجريت تاتشر، ووينستون تشرشل، والملكة إليزابيث الأولى، و "جاك ويلش"، أو. لو أمعنت التفكير فى الكلمة - تسود فى عالم "آتيلا" ملك قبائل الهن، وهتلر.

ونحن نتحدث عن كوكتيل النجاح والمكون من ستة مكونات حريفة ممزوجة معاً، وهى:

حالة السوق

القدرة

الشخصية

العمل الدءوب

التوقيت المناسب

الحظ

وأنا أود إضافة مكون آخر، وهو قراءة كتاب مثل الكتاب الذى بين يديك. أو بصورة أكثر جدية ..... أن نتعلم من الآخرين.

ليس هناك قائد ناجح يستطيع بمفرده تحقيق النجاح

ينسب "مايك" جزءاً من نجاحه إلى اندماج شركة Norwitch Union مع شركة Commercial Union وهو المزج الذى "أعاد توجيه الدفة" كما يقول.

ومثل كل المشغلين الفعالين، فإن إعادة التوجيه هى شىء يرحب به "مايك".

هل النجاح جيد. إذن؟

هل تراهن على ذلك؟ "حقق أقصى استفادة من النجاح.. استمتع به.. اشتر أشياء ظريفة.. اقض إجازات سنوية رائعة ..... كن ناجحاً فى الطريقة التى تعيش بها، واستمتع بالنشوة التى يبعثها النجاح".

وتفصيلاً لما سبق... هل هناك مكونات أخرى للنجاح غير المكونات السابقة؟ يتوقف "مايك" لحظة ليفكر ثم يقول ما يعتقده حقاً بصورة أقل فصاحة بل الحق أنه بصورة غاضبة نوعاً ... كلا، كلا ليست غاضبة بل تأكيدية وبثقة.

إنه يكره السلبية فى الآخرين، ويكره الاتجاه للتهاون مع الأمور، ويكره ميل الناس للتعامل مع الأمور عندما تواجههم فقط، ويكره عدم وجود أهداف لدى المرء ويكره تجاهل المرء لـ "الصوت الداخلى" لديه. والأكثر من كل شىء فهو يكره الناس الذين ليسوا على طبيعتهم.

درس مهم: الصدق والوفاء لما يعتقد أنه صواب. وفى داخله الحاجة الأساسية ليكون مختلفاً. والتى تعنى أن يكون المرء على طبيعته الحقيقية وأن يكون صادقاً مع نفسه. كن مستعداً للاختلاف (بل وحتى أن يعتقد الآخرون أنك شخص كريه) اشعر بالسعادة عندما تقول: "هذا كلام فارغ". لا تكن أبداً مجرد موظف عادى فى شركة.

ما الفشل. إذن؟

"مايك": "فقدان المرء لثقته بنفسه، وفقدانه احترام الآخرين، وكون المرء ضعيفاً، وعدم مواجهة الأمور والتعامل معها".

"جوديث": "إنك لم تذكر أن يكون المرء محقاً أو مخطئاً يا "مايك".

يقول الناس إنه خلف كل رجل ناجح امرأة ناجحة. كلا. "جوديث". إنه لم يقل ذلك ولهذا السبب فإنه بحاجة إليك.

إنه سؤال مهم إلا أنه سؤال صعب، فما يكون صواباً فى أحد الأيام ربما أصبح أمراً سيئاً مسبباً كارثة بعد ذلك بخمسة أعوام (انظر إلى Marconi) إنها منطقة رمادية لا يكون الرجال فى أفضل حالاتهم فيها. إن كل شىء له علاقة بالسياق الذى يرد فيه.

ورغم ذلك، فلقد لعبت "جوديث" بورقة "الميزة النسائية". وفى خلال عشرة أعوام من الآن ستصبح "جوديث" وصاحباتها فى مركز القيادة فى العالم. كفى أسقفاً زجاجية.

"كفى حروباً".

ولماذا يا "جوديث"؟

"لأن النساء يكرهن الحروب".

الملكة "بوديكا" ملكة قبيلة "إيسيني" البريطانية القديمة، مارجريت تاتشر، الإمبراطورة الروسية كاثرين العظمى ... آه، حسنٌ.

وكيف الحال لو كانت الحرب حرباً عادلة؟ حرباً لصالح أبنائنا الصغار؟ حرباً تمنحنا المزيد من النفط؟ إن الأمر ليس بهذه السهولة كما ترين.

١٦ السبق بخطوة دائما

"أنا ناجح، وأريد من يخرجنى من هذه الحال". إن أهم شىء فى كون المرء ناجحا فى العمل هو أن يكون سابقا بخطوة وألا يعمل أبدا فى مكان من الدرجة الثانية مع أناس من الدرجة الثانية. إن هذا سيسلبه نجاحه".

بيتر ليدر

"أعتقد أن النجاح فى العمل يعود إلى التعرف على الموهبة، وبناء البشر، ومساعدتهم على التطور".

ميرفين ديفيز الرئيس التنفيذى لبنك Standard Chartered Bank

فى الثناء على المستقبل

هناك واحة خضراء وسط فردوس يروى جيداً حيث الرياح تتكسر شوكتها.. حيث النسيم معبق بالانتعاش.. حيث يتحرر الأغنياء من ضغوطهم ويلهون كالأطفال.. حيث قائمة الأشياء الممتعة لا نهاية لها.. حيث يفقد الوقت أهميته.. حيث الضحك. الضحك المعدى هو القاعدة وغير ذلك الاستثناء.. حيث المعيار الحقيقى للنجاح هو عدد الناس الذين يبتسمون.

إنها جلين إيجلز.

إننى مغرم للغاية بالمكان كما ترى، بل والأكثر من ذلك أننى أعتقد حقاً أنه أفضل مصيف فاخر وفندق فى العالم سواء من حيث إداراته أو طبيعته كأفضل طبيعة فى

العالم. إنه مكان شهير ويحصل دائماً على جوائز ويملكه "دياجيو". وقد يكون من المفيد أن نعرض للمؤسسات المصنفة عالمياً كأفضل المؤسسات الخدمية مثل البنك الملكى الاسكتلندى (رويال بنك أوف سكتلاند)، وهو تميز اسكتلندى. وهو دائماً فى حالة إدارة جيدة سواء من حيث الابتكار أو الروح أو الطموح.

ومع ذلك فإن أكثر النقاد قسوة على المكان هم العاملون به.

"بيتر ليدر". الذى شغل منصب الرئيس التنفيذى على مدار عشرين عاماً. يقول إنه يشك فى أن ترتيب فندق جلين إيجلز يتجاوز العشرين من بين أفضل فنادق العالم ويقول إن المركز العشرين سيكون إنجازاً جيداً للغاية.

درس مهم: كن أكثر نقاد نفسك حدة ولا تشعر أبداً بالرضا عن نفسك.

ما هو النجاح. إذن. فى مكان كهذا؟

أنا أعرف مدى نجاح هذا المكان، والحفاظ على ديمومة مثل ذلك النجاح فى سوق صعب للغاية.. عالم فقد أعصابه بعد أحداث الحادى عشر من سبتمبر لدرجة أصبح معها السياح الأمريكيون أمراً ملحوظاً للغاية. ويقدم "بيتر" تعريفه للنجاح من خلال وجهة نظر العميل، فيقول:

"أريد أن يترك كل ضيف من ضيوفنا فندقنا وهو يقول: "لقد أنفقت هنا أكثر مما كنت أتوقع أن أنفقه، ومع ذلك فكل بنس أنفقته هنا يستحق ما أنفقته فيه. والآن أتوق للعودة إلى بيتى وأريد أن أحكى لأصدقائى عن تجربتى هنا".

درس مهم: كن ودوداً مع الناس الذين ينفقون لديك أموالهم، واجعلهم يوصوا بك لغيرهم.

وهذا هو ما يقوله معظم الضيوف فعلاً عندما يغادرون الفندق وهو ما يشعرون به حقاً. ومع ذلك فليس جميعهم يفعل ذلك. إنه ليس قانون ميرفى، بل قانون ماكتاجرات الذى ينص على أنك إذا أسأت التصرف مع شخص فسيكون دائماً هو نفس الضيف وينقبض وجه "بيتر" عندما يتذكر أنه كان فهمه لذلك فهماً خاطئاً وكيف أن عدم اتخاذ أى إجراء كى نتجنب وقوع كارثة منتظرة، وهذا الوقوع أشبه دائماً بأن يصيب أحدهم إصبعه المصاب سلفاً بنفس المطرقة. قال "أورفيس" الشهير شيئاً مماثلاً:

"العميل على حق حتى لو كان على خطأ كبير واضح للغاية".

والحق أن العميل على حق دائماً لأسباب عملية. وبالطبع فإن جميع العاملين بمجال الخدمات لابد أن يعتقدوا ذلك. ولكن رغم ذلك تخيل أنك تحاول منع أحد العاملين بفندق جلين إيجلز من مهاجمة أحد النزلاء (إنهم فعلاً يحجمون عن فعل ذلك). ولكن تصور الاضطراب الداخلى عندما يشعرون بأن نزيلاً مغروراً متعجرفاً يطعن تماماً وبصورة غير عادلة فى مستوى الخدمة التى يقدمها المكان الذى يحبونه. تخيل كيف سيكون شعورك إن قال لك أحدهم عن زوجك إنه "بشع، مرعب، كسول، غير كفء، سيئ النية، وليس بأى حال بالجودة التى يشتهر بها".

إن العمل بالمجال الخدمى أمر شبيه بطبيعة الحياة حيث سيكون على العامل بالمجال أن يعض شفتيه ويقول: "آه، إننى آسف لشعورك على هذا النحو. وهذا شىء مريع. كيف لى أن أساعدك؟ إننى مستعد لمعالجة الأمر معك..". (فى حين أنه من داخله يقول بكل تأكيد: "أيها المغرور المنافق غير المتحضر الجاهل اللعين!").

ليس الأمر سهلاً، أليس كذلك؟

درس مهم: بالنسبة لـ "بيتر"، فإن التعامل الصحيح مع الناس هو كل شىء يهم فى هذا الصدد.

تدريب العاملين تدريباً مناسباً، ومساعدتهم على تطوير حرفتهم، وخلق جو من الثقة بالنفس والاستمتاع، وجعل العاملين فى حالة تطلع دائم للأمام هى الأشياء التى ستساعده على أن يكون أفضل من المكان الذى يليه فى الترتيب.

ومع ذلك فلم تكن هذه طريقة المكان فى البداية.

فى عام ١٩٧٢ حزم "بيتر ليدر" أمتعته وغادر بريطانيا للأبد. ومثله مثل "جون نيل" من شركة Unipart ، فقد كان "بيتر" يائساً من البلاد وكان يعتقد فعلاً أنه من المستحيل أن يستطيع بناء مسيرة عملية ناجحة فى أى مكان بالبلاد التى تفتقر تماماً إلى ممارسات عمل راقية .. بلاد تخلو تماماً من أى إحساس بمعنى "الجودة". ولم يكن أحد البريطانيين يشكو فى سبعينات القرن الماضى، فقد كنا متسامحين مع مستوى تضخم مالى تجاوز العشرة بالمائة سواء شركة Wimpy Burgers، أو Des O'connor، أو شركة Wilson/Health التى تراها الآن ولا تصدق الخديعة السياسية. هل تذكر مشروباً كان اسمه دم الثور Bull's Blood ؟ هل تذكر Pomagne؟ هل تتذكر Smash and Marvel، أو Double Diamond، أو Mothers Pride؟ ليس من العجيب. إذن. أن يهرب "بيتر" من المملكة المتحدة،

فقد كانت مكاناً بشعاً. تسألنى عن نفسى؟ لقد كنت أحيا قصة حب لذلك ظللت فى البلاد وتأقلمت مع الوضع.

أما هو فقد ذهب إلى الولايات المتحدة حيث رحبوا به بحرارة ثم أخبروه بأنه كان محظوظاً للغاية لأنه مؤهل جيداً للعمل، ومؤهل لشىء آخر - التجنيد الإلزامى وذهابه ليحارب فى فيتنام. فكر "بيتر" فى الأمر تفكيراً حريصاً لبضع ثوانٍ قبل أن يغادر الولايات المتحدة إلى كندا.

درس مهم: لا تحارب حروب الآخرين نيابة عنهم.

وكانت مسيرته العملية فى كندا مسيرة ناجحة مُرضية حيث عمل فى فنادق فور سيزونز، وبلازا - وهى الفنادق التى تتمتع بنظام عمل جاد، وتعطى البشر ما يستحقونه من أهمية (سواء نزلاء، أو عاملين بها، أو أى شخص)، حيث كان يتم التعامل مع التدريب تعاملاً جاداً وحيث السعى للتحسن سعياً دائماً مستمراً. وانتهت حرب فيتنام فعاد "بيتر" إلى الولايات المتحدة، وكان يقول إنه فى قارة أمريكا الشمالية بوجه عام كان هناك إحساس عام بمعنى (الجودة) وكيفية تحقيقها. ولا وجه للمقارنة بين ذلك التوجه وبين روح الهواة الصبيانية غير الناضجة فى المملكة المتحدة.

وما زال ليس هناك وجه للمقارنة بين التوجهين حتى الآن.

أجل، لقد علقنا فى مكان مغلق - وكان علينا أن نعلق ومع ذلك فإننا لم نعلق فى كل مكان وليس عن قناعة منا بذلك الوضع. إننا لا نزال حتى الآن لا ندرك فعلاً الأسلوب الأمثل فى التوظيف وفى تدريب الناس والتعامل معهم. إن أقسام إدارة الموارد البشرية فى الشركات البريطانية مختلفة كثيراً عن مثيلاتها فى الولايات المتحدة من حيث المعايير التى تضعها والأهمية التى توليها لأساليب الضبط والنظام التى تتبعها.

درس مهم: قد تكون إدارة عمليات الموارد البشرية بالطريقة الصحيحة أهم شىء يفعله القائد.

ولم يستعد "بيتر" إلى بريطانيا إلا إغواء أن يدير فندق جلين إيجلز عام ١٩٨٤. لقد كان هذا الفندق البريطانى القديم فى حالة مزرية وبحاجة لاستعادة وضع سابق يصعب استعادته وغير موجه توجيهاً جيداً. وكان الفندق أشبه بمركب فاخر قديم

يحتفل بأمجاده السالفة، ولكنه كان بعيداً عن أن يكون فندقاً عظيماً أو حتى فندقاً جيداً جداً فى أواخر القرن العشرين.

وبدأت عملية بطيئة إلا أنها متواصلة لتحسين ثقة الفندق بنفسه بسبب أزمة بيعه إلى ثلاثة ملاك مختلفين خلال العشرين شهراً الأولى من إدارة "بيتر" له ومع ذلك فإن الأزمات - مثل ترقب المحكوم عليه بالإعدام تنفيذ الحكم وشيكاً - تعمل على تركيز العقل بصورة هائلة. وقد ساعد ذلك "بيتر" على تركيز جهود العاملين بالفندق على تحسين الشخص وتحسين مستوى أدائه بطريقة ربما لم تكن الأجواء الهادئة ستساعده عليها. إن الأزمات تخلق روحاً مثل روح دانكيرك (روح الرغبة فى المقاومة والانتصار فى الحرب العالمية الثانية) وروح دانكيرك تؤدى إلى إنتاجية هائلة. وقد كان.

درس مهم: اخلق أزمة حتى تخلق قوة دفع وهدفاً.

وكان على فندق جلين إيجلز أيضاً أن يغير نوعية نزلائه. إن اهتمام مؤسسة الخدمات بعملائها الأساسيين واستقطاب عملاء جدد فى نفس الوقت هو الأسلوب الذى تسير عليه حالياً الأماكن مثل Marks & Spencer . وهذا يتطلب مسوقين يتميزون بالمهارة والحرفية حتى يحدثوا التوافق بين العملاء الأوفياء القدامى والعملاء المحتملين الجدد الذين يتميزون بروح الفضول.

درس مهم: ربما كان العميل على حق دائماً، ومع ذلك فإن على صاحب العمل أن يعمل جاهداً حتى يحصل على العملاء الجيدين.

إنه بحاجة لإدهاشهم وعدم الاكتفاء بأن يقدم لهم ما يقولون إنهم يريدون، عليه أن يُعلّم ويوجه عملاءه حتى يظل سابقاً بخطوة. كان Chicken Kiev مفاجأة كبرى بالنسبة لجمهور المستهلكين البريطانيين فى سبعينات القرن الماضى. من كان يظن أن مقهى ستار بارك سيتقاضى كل ذلك المال مقابل فنجان من القهوة؟ ربما لا يحقق فيلم يحكى عن الأيام الأخيرة فى حياة السيد المسيح أية أرباح (آسف يا "ميل جيبسون" - فأنا أعرف أنك مهتم بفيلم من هذا النوع، ولكنه لن ينجح)، وبالطبع فقد حقق الكثير، بانتصار كبير.

والحياة فى شركة ناجحة تعنى وجود رئيس تنفيذى فى حالة مكافأة دائمة للعاملين معه وتحفيز لنوابه ومساعديه، ويقول دائماً: "ما رأيكم بهذا الوضع؟ ... ما رأيكم برحلة استكشافية لمعرفة ما وراء هذا الوضع؟"

كان "سير بيتر بونفليد" . الرئيس التنفيذى السابق لشركة BE . التالى، بل المهم هو أن نرتقى لأعلى بما يكفى لنرى الأفق الذى يلى ذلك الأفق.

و "سير بيتر" مهووس بالمنحنيات على شكل (S) ويقوم من نومه فزعاً وهو يصرخ: "ما هو موضعنا الحالى على ذلك المنحنى؟" وهو محق فى ذلك لأنه إن أراد القادة أن يسبقوا بخطوة، فإن عليهم أن يعرفوا موضعهم فى كل لحظة.

سؤال: هل تعرف فعلاً موضعك الحالى؟

إذا كانت ثمانينات القرن الماضى قد اهتمت بالأمور المادية، واهتمت التسعينات بموضوع الجودة والكفاءة . والذى كان يعنى وقتها اختيار الناس المناسبين .. أناس من بيئات جديدة مثل الهندسة، والبضائع الاستهلاكية سريعة الحركة، وتجارة التجزئة، الناس الذين تربوا على أفكار جديدة، الناس الهائلين فى وضع الأنظمة إلا أنهم لم يكونوا أناساً خاضعين للأنظمة أو عاملين بمقتضاها، فإن الحقبة الأولى من القرن الحادى والعشرين تهتم بالأفكار والوسائل الجديدة. إن "القديم المعاد" لم يعد له أية فائدة.

ولأنك تتطلع إلى الأفضل فإنك تخلق لنفسك مشكلة كبرى.

درس مهم: كونك الأفضل يعنى أن عليك أن تتحسن دائماً لمجرد أن تظل محافظاً على مكانك.

أنت . فى هذه الحالة . تؤسس معياراً لمنافسيك الذين يلحقون بك بسرعة، بل إنك تقوم بتدريب الجيل الجديد من المدراء لدى منافسيك؛ لذلك عليك أن تخمن من أين سوف يوظفون النجوم الجدد لديهم.

وتُرضى عملاءك الذين يريدون منك أن تكون أفضل فى المرة القادمة. إن عملية النجاح عملية مستمرة . مثل أوقات العداء الأوليمبى. إن كونك جيداً بنفس جودتك فى المرة السابقة ليس وضعاً جيداً بما يكفى.

إن الجميع حالياً يقيسون كل شىء بمعيار قمة السوق على أساس عالمى، ولذلك ليس هناك أية أعذار لأن تكون أقل جودة فى رومانيا حتى لو كانت الأمور أقل تقدماً هناك. فقد أصبح العالم حالياً مسرحاً واحداً. هناك الكثير من جوائز الأوسكار وأنت مؤهل لإحداها فى كل مرة تفتح بابك أمام أحد العملاء قديماً كان أو جديداً. إن كل العملاء متسوقون غامضون فى أيامنا الحالية.

إن معدل التغير يتسارع بصورة هائلة حتى أصبح من الصعب تحديده والتعرف عليه، بحيث أصبح من الصعب الجلوس فى العزلة الهادئة بمدينة أوشتيرادر، حيث قد يكون من الصعب عليك أحياناً أن تعرف ما يجرى فى مدينة ريودى جانيرو أو شنغهاى وربما كان ما يحدث هناك من شأنه تغيير الطريقة التى ينظر بها العالم إلى ما تقدمه اليوم.

درس مهم: حاول أن ترى نفسك دائماً كما يراك الآخرون.

لقد ولى زمن كان يُنظر فيه إلى العمل بالفنادق على أنه ليس عملاً مهماً، ولم يعد العمل الفندقى يدرج فى أهميته بعد الالتحاق بالجيش أو العمل العام بالنسبة لأبنائك، ولم يعد العمل الفندقى نقطة عبور وصولاً لعمل آخر أفضل ولا وظيفة يلتحق بها الطلبة أثناء فترة الإجازة بل هو مهنة ثابتة واضحة العالم، ومهنة مهمة أيضاً. إن مجال الترفيه والخدمات مجال كبير ففى شهر مايو من عام ٢٠٠٤ تلقى فندق جلين إيجلز أربعمائة طلب توظيف لديه، وهذا يوضح الكثير.

النجاح دائماً ما يكون ابتسامة زائدة فى هذا العمل. ويختلف فندق جلين إيجلز عن بعض الفنادق فى أنه دائماً ما يبالغ فى الحديث عن نفسه وعن مزاياه وهو يشعر بأنه لا يزال شاباً وتجريبياً، ومع ذلك فإنه لديه شعور بأنه ناجح للأبد. وهو يتميز بالقدرة على كسر القوالب الجامدة وفعل ما هو غير مألوف. إن ممرات الفندق تعج بأبقار ميتة مذعورة.

و "بيتر" مثال حى على أن الأمر الأساسى للنجاح الحقيقى هو مزيج من التواضع والرغبة القوية فى الإنجاز. إنه فى حالة إثارة دائمة نتيجة لما يفعله والأشياء الجديدة التى تواجهه دائماً. وربما كان أفضل نقش على مزيج شاهد قبر "بيتر" هو "إلى من لم يكن يكفيه أبداً النقلة الكبيرة التالية".

ما هى النقلة الكبيرة التالية . إذن؟ إن ذلك أشبه بسؤال لـ "ميل جيبسون"، وأى شىء آخر يمكننا أن نخمنه لن يكون كثيباً.

درس مهم: أسس مبادرات جديدة وتحديات طوال الوقت، وقد لا تستطيع إدارة تلك المبادرات والتحديات بصورة جيدة، ومع ذلك فإن تلك المبادرات والتحديات تجعل العاملين معك فى حالة تحفز دائمة.

١٧ انعزالية القيادة

إن كون المرء ناجحاً فى شركة - كأن يكون رئيساً تنفيذياً - قد يعنى عزلته؛ لأن النجاح يجعلك بعيداً دائماً عن العالم الواقعى. والطريق للنجاح الحقيقى يكمن فى تجنب ذلك الوضع بأية وسيلة.

"إن كل ما نحتاج إليه فى هذه الحياة هو الجهل والثقة، وعندئذ يصبح نجاحنا أمراً مؤكداً".

مارك توابن - من "الخطاب إلى السيدة "فوت" ١٨٨٧م"

"إن المشكلة فى تحقيق المرء لطموحاته هى أنه يعتقد عندئذ أنه قد أصبح ملاكاً. ولكنه إن لم يصبح كذلك فسيظل عليه أن يغسل جواربه".

لوى دى بيرنييه - جريدة ذى إندبندنت ١٩٩٩م

فى الثناء على القيادة

كنت أتحدث مع "جون تريجل" . الرئيس التنفيذى السابق لشركةSpalding Worldwide . عن النجاح، فأمعن التفكير برهة ثم قال:

"أذكر أننى قرأت ذات مرة - وأعتذر عن عدم تذكرى لقائل هذه الكلمات التى تدور حول مدى أهمية الحرفية والتى هى بصورة من الصور الدليل الحقيقى على النجاح - لقد قال ذلك الشخص الذى لا أذكره: "إن مشاهدتى لبطل فى تقطيع الخبز بالسكين تجعله يستحوذ على انتباهى. إن البطل بطل فى كل ما يقوم بفعله".

والنجاح يعنى الإنجاز الحقيقى فى شىء ما، وهو أشبه باللحظة التى يبدأ فيها المرء فى التفكير بلغة أجنبية غير لغته - إن ذلك المستوى من الإتقان يعنى النجاح.

وقد قص علىّ "جون" أيضاً قصة من حياته المبكرة - وكان طفلاً ذكياً - فقال لى:

" أثناء سنوات مراهقتى كنت أحلم بأن أصبح مهندساً معمارياً ... لكننى بدأ يتطور لدىّ اتجاه علمى واكتشفت أننى جيد فى العلوم لذلك تحول حلمى إلى أن أصبح جراح مخ ... نتيجة للقوة التى كنت أتحلى بها لمعرفتى أننى كنت بارعاً ... ثم اكتشفت أنه من الضرورى أن أتعلم اللغة اللاتينية حتى أصبح طبيباً، وهو الأمر الذى أحبطنى لذلك قررت أن أصبح كيميائياً. وعندما عملت فى شركة فايزر للأدوية أخبرت رئيسى فى العمل عن قصة رغبتى السابقة فى أن أصبح طبيباً، فقال لى: "كلا، أنت لم تكن ترغب فى أن تكون طبيباً لأنك لو كنت تريد حقاً أن تصبح طبيباً كنت ستتعلم اللاتينية. إنك حصلت على ما أردت فعلاً الحصول عليه ... الكيمياء".

درس مهم: إن دافعك الداخلى أقوى من ذاتك المتعقلة.

ويترتب على ذلك أن النجاح يحالف أولئك الذين يحتاجون إليه حيث سوف تأخذهم الحاجة كدافع باتجاه النجاح. ويبدو أن الأمريكيين أكثر رغبة فى النجاح منا نحن البريطانيين. إن الحلم الأمريكى حلم لا يشبع؛ ومن هنا كانت حافظات النقود الأضخم من حافظات نقودنا والأجسام الأكبر من أجسامنا، وكل شىء لديهم أضخم مما لدينا.

إن "جون" رجل ذو طبيعة مرحة فقد قال لى:

" لا أخفيك أننى لم أشعر أبداً بالعزلة.. أجل ربما أكون بمفردى ومع ذلك لا أشعر بالعزلة. وأنا إن لم أشعر بأن الأشياء تسير بصورة ناجحة فإننى أعرف أن هذه هى مشكلتى أنا وليست مشكلة أى شخص آخر ".

إن عدم شعور المرء بالعزلة هو علامة على نجاحه فى حياته.

والشعور بالعزلة مشكلة يعانى منها الكثير من الرؤساء التنفيذيين حيث لا يجدون من يتحدثون إليه أو يفضون إليه بأسرارهم، ولا كتمًا يستطيعون البكاء عليها، بل يتعاملون مع مجموعة من أصحاب الحقوق القساة الذين لا يستطيعون تجنب التعامل معهم. كان "ريتشارد فرينش" معتاداً على القول: "لابد للمحفز من أن يجد من يحفزه ". ثم يأخذ أعضاء فريقه فى العمل إلى مقهى ليتناول مشروباً.. التحفيز

مشروب. وهو يرفض رفضاً قاطعاً أن يكون منعزلاً (ولذلك السبب فإنه قائد جيد) وهو يجعل الجميع يواصلون العمل والتقدم من خلال قوة إيمانه بنفسه ولكن الأمر ليس كذلك مع معظم الرؤساء التنفيذيين.

وعدد القادة الذين يخلقون أسلوباً أكثر شبهاً بأسلوب الكليات والأكاديميات التعليمية آخذ فى الزيادة، ومن هؤلاء: "أمى آرمسترونج" . رئيسة شركة Ufi London. و"روجر ألكسندر". كبير الشركاء فى مؤسسة Lewis Silkin للمحاماة والاستشارات القانونية . وهما من نوعية القادة الذين يؤمنون باستخراج أكبر "قيمة للناس" مما يفعله هؤلاء الناس.

النجاح مراوغ.

وهذا بالطبع ما لم يكن لديك تلك الثقة الهادئة التى لا يمتلكها إلا القلائل من الشباب الأذكياء عندما لا تنتابهم أية مخاوف وتكون الحياة خالية من المشاكل بالنسبة لهم. أما معظم الرؤساء التنفيذيين فإنهم ليسوا محظوظين بتلك الدرجة لأن معارك الحياة قد تركت آثارها عليهم.

وبالنسبة للكثيرين، فإن تعريف النجاح تعريفاً كاملاً أمر صعب للغاية بالنسبة لهم، وهذا يصيبهم بالدهشة ومع ذلك فربما كان تحقيق النجاح أكثر سهولة بالنسبة لهم. إن من يطلق عليهم ناجحون . الناس الأثرياء للغاية مثلاً . كثيراً ما يُسألون إن كانوا يشعرون بالرضا عن أنفسهم فيقول كلهم تقريباً: "لا". هذا أحد أفراد عائلة "روكفيللر" الثرية الشهيرة يجيب عن سؤال وجه له مضمونه متى سيشعر بأنه غنى بما فيه الكفاية قائلاً: "عندما أستطيع كسب دولار إضافى".

إننا جميعاً، وأياً كانت درجة موهبتنا أو إنجازاتنا . لابد أن نجد من يقول لنا إننا ناجحون حتى يكون لما نفعله معنى.

انظر إلى رئيس تنفيذى يتحدث فى مؤتمر لا يقول له أحد الحضور فيه: "أحسنت"، أو "أجدت العمل".. لأن الجميع يريدون أن يظهروا كمتزلفين، أو لأن الرئيس التنفيذى مشغول للغاية، أو لأنه ناجح دائماً لذلك فلابد له أن يعرف ذلك دون أن يقوله له أحد. ومع ذلك لاحظ ذلك الرئيس وهو يقف مقطباً حاجبيه أثناء وقوفه بمفرده على منصة المؤتمر، ولسان حاله يقول: "هل كنت ناجحاً أو فاشلاً؟ لماذا لم يقل لى أى شخص أى شىء؟".

كان أحد الرؤساء التنفيذيين يمارس سياسة إدارية للثناء على العاملين معه من خلال الحذف.. شىء غير مألوف، أليس كذلك؟ أجل، إنه لا يقول أى شىء لمن حقق نجاحاً أو أجاد الأداء، أما المقصر فإنه سيمزقه إرباً إن أبدى أية درجة من القصور. قال "تريجل" الذى كان يعمل مع ذلك الرئيس فى شركة Smith Kline & French:
"إن أعظم ثناء كان يقدمه هذا الرئيس للمجتهدين والمجدين هو الصمت".

وحاجة الإنسان للحصول على الثناء حاجة متأصلة لديه. استمعت ذات مرة إلى "تونى أوريللى"، وهو يتحدث فى جمعية تنشيط التسويق، وكانت خطبته رائعة حازت الكثير من الإعجاب والثناء (وليس الثناء بالصمت بكل تأكيد.) وبعد تلك الخطبة بعدة أيام قابلت "توني" فى حفلة أقامتها شركة هاينز(Heinz) فقلت له: "لقد استمعت إليك فى جمعية تنشيط التسويق. أشكرك فقد كنت مذهلاً".: فما كان من الرجل إلا أن مر علىّ مرتين فى ذلك اليوم وهو يسألنى: "إذن فقد كنت جيداً، هل كنت جيداً حقاً؟".

إن النجاح بالنسبة لمعظمنا أمر بهذه البساطة، ولكن المديح والثناء ليس إلا جزءاً واحداً من القضية، بل ربما كان جزءاً خطيراً. لا تصدق ما يقوله عنك النقاد بل اجعل استجابتك لـ "ناقدك من داخلك"، وكن صادقاً مع نفسك مخلصاً لقيمك. اقبل العزلة التى يفرضها تمتعك بالسلطة على أنها ضريبة للنجاح ولكن لا تقبل أبداً غياب التحفيز والتعلم. لا تجعل أى شىء يسلب منك رغبتك فى الفضول والتعلم.

وبدون هذه الأشياء لا يستحق النجاح منا أن نسعى لتحقيقه.

١٨ الذين يُحدثون فارقًا

الطريق للنجاح هو أن تفكر فى الناس طوال الوقت. لماذا ينبغى أن تحب عملاءك؟ لماذا لا تستطيع شراء النجاح؟ كيف تستطيع تطوير شركتك بحيث تعظم من نجاحها؟

روجر ألكسندر

"إنه مما يُصبرنى علمى أنه عندما كان موتسارت فى مثل سنى كان ميتاً منذ أربع سنوات".

شاب اسمه توم ليهرر ١٩٧٨

فى الثناء على الناس الرائعين فى حياتك

إن الملامح النحيلة واضحة المعالم على وجه محترف فى مجال المحاماة .. محارب قديم أثخنته جراح وندبات الساحة القضائية. "روجر ألكسندر" الشريك الرئيسى فى مؤسسة Lewis Silkin للمحاماة والاستشارات القانونية. تستفز المرء على التساؤل إن كان بوسع أحد شراء النجاح: "انظر إلى فريق تشيلسي لكرة القدم ... من الحضيض إلى القمة، ومن مغمورين إلى أبطال شبه كاملين".

من المؤكد أن للمال سطوته ومع ذلك فإنك لن تستطيع شراء ذلك الشىء المراوغ المسمى النجاح إلا بنفس الدرجة التى تستطيع بها فتاة شابة أن تشترى الجمال. والمال قد يساعدك على أن تبدو بمظهر أفضل ومع ذلك فإنه ليس بوسعه أن يعيد صياغة مظهرك بالكامل. ليس من بديل للموهبة والعمل الدءوب فى تحقيق النجاح.

أما ما يخلقه المال فهو " تلك الجلبة " التى قد تكون مثيرة للغاية. وهذا هو ما قد تشعر به فى شركة ناجحة كبيرة (أو صغيرة)، أو ما تشعر به فى مدينة نشطة استثمارياً - مثل لندن، أو ليدز، أو مانشستر، أو برمنجهام. أو فى كل تلك الحالات. هذا ما يمكنك أن تشعر به عندما ترى الرافعة تعلو، وتحدث إعادة البناء. إن المال يضفى بريقاً على الملابس الرثة الرديئة، والطلاء الجديد لجدار بالٍ يكلف مالاً. والمال يخلق زخماً وقوة دفع.

درس مهم: لا تقلل من أثر المال - خاصة إذا أُحسن إنفاقه. ليس هناك أحد يحب المبذرين، ومع ذلك فإن الجميع يحبون عباقرة الاستثمار.

ولنعد إلى "روجر ألكسندر" (وهو ليس بحال متعضن البشرة مجعدها كما جعلته يبدو لك عن غير قصد فى الوصف الذى قدمته له. أما عن عبارة "أثخنته جراح..."، فإنها مديح وإطراء له. "روجر"، صدقنى إنك أشبه حقاً بالنجم "براد بيت" فى فيلم (طروادة Troy). ولأنه محام، فإن "روجر" فى غاية الحذر تجاه العالم المشاكس الذى نعيش فيه، وعلى وعى بالحقيقة المضطربة التى قالها أحد منافسيه فى حديثه عن أسلوبه فى الحفاظ على نجاحه:

" أولوياتى دائماً هى: ١) حفاظنا على سمعتنا، ٢) حماية أنفسنا من عملائنا، ٣) قيامنا بعملنا".

حماية أنفسنا من عملائنا! هل جُن جنون العالم أم أصبح عالَماً فى غاية التهكمية؟

وفى عالم "روجر" الذى ليس بالياً للغاية بقدر ما هو حريص وملتزم، فإن "قيامنا بعملنا" هو ما يؤدى إلى "سمعتنا". أما بالنسبة إلى تلك الحماية من العملاء، فإنها لم تدخل تركيبة أولوياته على الإطلاق. ومع ذلك، فإن الزمان يتغير، فقد أصبح لاعبو الكريكيت أنفسهم يرتدون خوذات على رءوسهم حالياً.

درس مهم: لابد أن تكون حذراً للغاية حالياً، ولا تقبل شيئاً على أنه مضمون أو مسلم به. اكتب تفاصيل الاجتماعات، وكن حريصاً.

النجاح؟ النظر إلى بعضنا البعض وبريق الطمع فى أعيننا المدققة. وأنا أعرف أن "روجر" ليس من الذين يسمحون لأى شىء بأن يتم أداؤه بصورة غير متقنة أو دون أن يلقى التفكير الكافى بسبب ضغط الوقت، ولذلك السبب فإنه رجل جيد جداً فى عمله.. إنه أشبه بسمكة سلمون ضخمة، حيث ينهض لمواجهة أى إغواء (أو طعم)

يقابله قبل أن ينحيه جانباً بازدراء دائماً. ويعجبنى أسلوبه فى تحليل مجال عمل يعرفه كلانا معرفة جيدة. وهو مجال الإعلانات:

"إنه مجال يركز أساساً على البشر .. وطالما كان مركزاً على البشر، على علاقاتهم القائمة والعلاقات التى يقيمونها ... والعظماء فى مجال الدعاية والإعلان من أمثال Ogilvy، و Abbot ، و Hegarty هم من يخلقون تلك الثقافة القوية".

وكما قال "جيم كولينز" فى كتابه *Good to Great*:

" أخرج الناس غير المناسبين من دائرة عملك واجلب المناسبين إليها وربما سنحت لك الفرصة لبناء عمل رائع " (أو شيئاً بهذا المعنى).

لقد كنا نتحدث مع "نيفيل أبراهام" . وهو صاحب سلسلة مطاعم ومستثمر مشهور بشركاته Chutney Mary، و Chez Gerard، والكثير غيرها . والذى قال بحزم عندما سئل عما سيفعله إذا اضطر لأن يبدأ حياته العملية من جديد: "سوف أتجاهل مسيرتى المهنية السابقة وأدخل فى أكبر عدد أستطيع الدخول فيه من المجالات".

وما نتفق عليه جميعاً هو أن شعورنا بالرغبة فى تنويع وتعدد ما نقوم به من مهام مغمور فى الجانب الخطأ من الحياة. إن أفضل المحامين وأكثر التنفيذيين نجاحاً جميعاً لديهم سعة الخبرة وبحاجة ماسة إليها، وبحاجة لأن يكونوا قد قاموا بأداء الكثير من الأشياء؛ لأنه فى النهاية لا يستطيع الإنسان معرفة ما يريد فعله حقاً إلا عندما يقوم بتجربة الكثير من الأشياء المختلفة. إن التخطيط للحياة العملية ليس عملية تدريجية بسيطة تسير فى بعدين فقط، ولا تعمل بمنطق تصيد الخبرات.

درس مهم: كمامل مستقبلى . عليك أن تتحلى بالشجاعة للتجربة وتتيح العينين والعقل. ولا ينبغى أن ترى العمل شيئاً كئيباً بل ينبغى أن يكون شيئاً بهيجاً وخبرة تعليمية.

درس مهم: كصاحب عمل مستقبلى، فإنك فى اليوم التى تتوقف فيه عن أن تكون "شخصاً يعمل لصالح الناس" هو نفس اليوم الذى تتوقف فيه احتماليات تحقيقك النجاح. شجع الناس على فرد أجنحتهم، وعلى ألا يكونوا مركزين بصورة تجعلهم قصيرى النظر.

مؤسسة Lewis Silkin مؤسسة محاماة لها ثقلها يعمل بها ١٢٠ محامياً، ومع ذلك فإنها ليست من شركات المحاماة الكبرى بمعايير العالم المعاصر. إنها تركز على

العمل فى مجالات وسائل الإعلام والتكنولوجيا المتقدمة والمجالات الإبداعية. إنها ليست سوبر ماركت بل هى أشبه بغابة بكر واسعة.

ونجاح هذه المؤسسة معياره أن لها قيمتها العالية لدى الذين يتعاملون معها على أنها "المكان الآمن بالنسبة لهم". ويعمل بها أعداد كبيرة من الأمناء الأذكياء والذين يركزون على خدمة العملاء . شركة واقعية حقيقية تؤدى عملها بأسلوب متميز جداً. ويبدو على من يعملون بها أنهم يحبونها حباً شديداً وهم يناضلون أيضاً بشأن الطريقة التى يقدمون أنفسهم بها لعملائهم، والطريقة التى يتصرفون بها معهم.

والقاعدة الثابتة لدىَّ أننى متشكك للغاية تجاه كبار المسوقين فى عالمنا المعاصر الذين يصفون أى شىء يحقق بعض النجاح بأنه طفرة جديدة؛ لأنه ليس هناك إلا القليل جداً من الطفرات الجديدة. إن الطفرات الجديدة فى أى مجال لابد أن تتضمن تتابعاً تاماً للتوصيل والسلوك وقدرة على الصمود حتى إذا وُجد سوء إدارة أو كوارث قد تبتليها بها الحياة. إن الطفرات الجديدة الجيدة علامات واضحة مثل شركات: هاينز Heinz، و John West، و Perrier. إنها تقف مدافعة عن القيم التى وضعها المهندس المصمم لها فى صميم تركيبتها الداخلية. إنها كبيرة لدرجة لا تأنف معها عن الاعتذار للناس حتى يصدقوها.

وقد يكون المال مساعداً، ومع ذلك ليس هناك شركة أو طفرة ناجحة تفعل ما تفعله بغرض المال فقط.

درس مهم: إذا أردت تأسيس شركة ناجحة؛ فلا تتعجل الوقت، وكن حريصاً، وقل الحقيقة، وكن ثابتاً بصورة دائمة.

لقد بنى "روجر" شركة ناجحة فى مؤسسة Lewis Silkin . واحدة من الشركات الناجحة فى مجالها. إن العاملين هناك جميعاً يعيشون قيمه ويتنفسونها ولديهم نوع من الالتزام وقوة العزيمة، وأخلاقيات الجد فى العمل وروح المرح، والأخلاق الراقية، والطيبة . وهى كلمة غريبة على قاموس المحامين ولكنها تنطبق على العاملين فى هذه المؤسسة. وشىء آخر؛ وهو أن "روجر" يفضل أن يتذكره الناس من خلال عمله وليس بسبب ثروته . وهذا أمر غير معتاد فى القرن الحادى والعشرين.

هل لديه أية رؤية . إذن. لما قد يكون الشعار المناسب لشركته ؟ "أود أن أجعل Lewis Silkin مكاناً يود الناس العمل به ويود العملاء المجىء إليه".

وأعتقد أنه ربما كان قد أضاف جملة عظيمة قالها المصرفى "جيه. بى. مورجان"، وهى: "إن ثقة عملائنا فى إخلاص نصيحتنا لهم هى أكبر رءوس أموالنا".

ولا يبدو معتقد "روجر" غريباً (فلا أستطيع تصور أى شخص يريد أن يفعل شيئاً مناقضاً له) ومع ذلك أعتقد أنه ينقص شعاره شىء يميزه على غيره تميزاً ملحوظاً، وهو: أنهم جيدون للغاية، وظرفاء للغاية، وطبيعيون للغاية والتعامل معهم متعة عظيمة، ولا يشقون على أنفسهم للغاية.

درس مهم: عدم تكبر المرء على الناس يجعلهم يقدرون صدق واخلاص نصيحته لأنها تبدو نصيحة موجهة لصالحهم وليس لصالحه هو.

وأنا أحب مؤسسة Lewis Silkin لأن لديهم قيماً أصلية مغلفة بإطار عصرى. وأعتقد أن العاملين هناك ـ قدامى ومعاصرين فى نفس الوقت ـ مثل مشجعى Morrisey. ومع ذلك فإننى أعتقد أيضاً أن لديهم الميزة الهائلة التى لدى أفضل المتخصصين وأصحاب البوتيكات . مثل مؤسسة Europa للاستثمار المصرفى، وشركة BBH للإعلانات. وهى الأمانة، والرغبة فى النجاح، وعدم اتباع الأساليب التقليدية التى لا يفضلها العاملون بداخل المؤسسات الكبرى ورفضهم القاطع لأن يفعلوا أى شىء فى مقابل المال فقط.

إن من يتمتع بمثل ذلك الوضوح فى معتقداته وفى هدفه المتمثل فى الأمانة والاستقامة تصبح الحياة أسهل بالنسبة له. إن الحقيقة سلاح قوى خاصة إن تم توصيلها بطريقة واثقة.

ولم يكن "روجر" منهمكاً كثيراً بعد علمى مع "لورد دينينج" ومع ذلك فقد كان بوسعه أن يكتب ملحوظة تلميذ أستاذه: "إن أصحاب الأعمال يقبلون توظيفنا لديهم بسبب ما نحن متأكدون منه لا بسبب ما نتشكك فيه".

ولا يشك "روجر" فى أن النجاح ممتع ولا أن المال يساعد المرء، ومع ذلك يرى أنه من الأفضل أن يكون الوجه الذى يطالعك فى مرآتك كل صباح صادقاً معك وإلا فلن يكون لنجاحك أو مالك أى معنى ولن يساويا شيئاً. ويعتقد "روجر" (وأنا أعرفه جيداً ولذلك أنا واثق مما يقوله) أن النجاح هو الطريقة التى يشعر بها المرء تجاه نفسه، والثقة التى يشعر بها فيها حتى يستطيع تقديم أفضل مشورة ونصيحة للناس، وأن يكون صادقاً لدرجة أنه قد يوصى بشخص آخر للقيام بعمل إذا علم أن ذلك الشخص يستطيع أداء هذا العمل بصورة أفضل منه. والأهم من ذلك أن النجاح هو

الثقة اليقينية بأن العاملين معك تصلهم هذه الرسالة ويفهمونها وأن تُعلم العاملين معك كيف يوصلون تلك الرسالة فى كل وقت.

درس مهم: إن شعور المرء بالراحة الناتج عن فعل أفضل ما يستطيع فعله مع عملائه يجعله يجيد ما يفعله.

وأنا أعتقد أن المشكلة مع معظم المحامين هى أن تصور النجاح ومفهومه تصور ومفهوم غريب عليهم: فهم غالباً ما يتقاضون أجورهم نتيجة لكوارث. إقامة القضايا أمام المحاكم ـ أو نتيجة الحاجة الملحة لعملائهم، أو مشاكل العمل، أو إعداد وثائق نزع الملكية... إلخ. وإذا كانت الحالة الاقتصادية متردية، فإنهم يكسبون أموالهم من قضايا الإعسار والعجز عن سداد الديون، وعندما تكون الحالة الاقتصادية مزدهرة فإنهم يكسبون أموالهم من أولئك الذين يؤسسون شركات جديدة، ومن تغيير M & A وهم على ذلك الوضع منذ عصر تشوسر. ومع ذلك فإن "النجاح" يبدو كلمة معقولة عندما ننسبها إلى مؤسسة أعمال تقدر عملاءها وقيمها تقديراً كبيراً.

درس مهم: ليس من الضرورى أن تكون وغداً حتى تفوز.

١٩ الحياة أكبر وأهم كثيرًا من النجاح

هل أنا بحاجة فعلاً للنجاح؟ هل النجاح مهم؟ هل يغوينى أن أنضم إلى قائمة أسرى الراتب الشهرى؟ هل أرغب فى أن أكون تنفيذيا ناجحا أم متشردا على الشاطئ، أم من أبناء الجيل الجديد الجيد المعاصر؟ ـ إنه قدرك. وهذه مشكلة لأولئك الذين يزداد احتمال نجاحهم.

"ديبورا لويس"، و "ريبيكا ديفيز"

".. حتى يستطيع المرء تحقيقه (النجاح)، فكل ما عليه هو أن يكون مخادعاً".

ميخائيل ليرمونتوف: (A Hero of our Time)

" النجاح؟ لا أعتقد أن له أى أثر علىّ لسبب واحد، وهو أننى دائماً ما كنت متوقعاً له".

سومرسيت موجهام فى عام ١٩٠٨

فى الثناء على الشباب

إن ما يلى هو صور عظيمة، ومع ذلك فثمة شىء لاحظته كثيراً فى الشباب وأود الحديث عنه. إن شباب بريطانيا حالياً لديهم يقين وقناعة بما هو صحيح وما هو خطأ.. ما هو جيد وما هو سيئ، وهو اليقين الذى يفتقر إليه كهول وشيوخ وعجائز بريطانيا. إن

جيل الشباب الحالى يتميز بالطيبة والاهتمام بغيره، ويحتقرون السياسيين احتقاراً شديداً، ويهتمون اهتماماً كبيراً بتأسيس العائلة واستعادة التناغم فى المجتمع وفى البيئة. وتحسين الذات وتطويرها يبدو أنه قد أصبح أمراً ثابتاً بالنسبة لهم. إن شباب اليوم مهتمون للغاية بالتحسين من أنفسهم ولديهم القدرة على عدم الوقوع أسرى للكلام المخادع الذى يقدمه لهم المسوقون. ومع ذلك فإنهم يفكرون تفكيراً تقليدياً إلى حد بعيد، حيث تُظهر الأبحاث الأخيرة أن الغالبية العظمى من الشباب يشعرون بالفخر لأنهم بريطانيون، ويوافقون على الملكة إليزابيث (وليس على الأمير تشارلز ـ ذلك الفتى المسكين الذى ينظر إليه شباب اليوم على أنه ممثل خاسر). ولا يوافق شباب بريطانيا المعاصرون على الانضمام للعملة الأوروبية الموحدة ويتبنون اتجاهاً رائعاً للغاية فى التوازن بين العمل والحياة.

وفيما يتعلق بالنجاح، فإنه من الغريب للغاية يقينهم الهادئ من أن تحقيق النجاح المادى ليس أمراً صعباً. إنهم يعيشون حقاً فى عالم ما بعد Saatchi ، حيث "كل شىء ممكن".

حفيدتى "ريبيكا" ـ ذات الأربعة عشر ربيعاً ـ فتاة ذكية للغاية وهى تلميذة فى مدرسة سانت بول للبنات، والتى رغم وجودها فى تلك المؤسسة التعليمية الراقية تكسب الكثير من الجوائز المادية والعينية مثل جائزة "مونيكا ديكنز" فى الكتابة الإبداعية. وحفيدتى ليست فى غاية الذكاء فحسب، بل إنها فى غاية اللطف أيضاً وناضجة سابقة لعمرها. ذات يوم اصطحبتها إلى أحد المطاعم لتناول الغداء وسألتها: "ما هو العمل الذى تعتقدين أنك ستشتغلين به عندما تكبرين؟ أعرف أن هذا سؤال سخيف لكننى أريد أن أعرف إن كنتِ قد فكرت فيه".

فابتسمت الفتاة. تذكّر أنها فى الرابعة عشرة. ثم قالت:

" أجل بالطبع فكرت فيه. قد يتوقع معظم الناس ـ نظراً للمدرسة التى أدرس بها ـ أننى سأعمل بالاستثمار المصرفى، أو قانون الشركات، أو أى شىء من هذا القبيل. ومع ذلك أعتقد أننى سأعمل بمجال تصميم الأزياء، أو بالإعلام المتخصص فى مجال الأزياء. وهو الأمر الذى أحبه حقاً والذى أعتقد أننى موهوبة فيه بدرجة ما. وأنا واثقة أننى لن أكسب من هذا المجال الكثير".

ليس لشيطان المال سلطان على تفكيرها ومع ذلك فإن لديها شعوراً بالتركيز على الرضا الوظيفى.. وحفيدتى مثال نموذجى لجيلها.

يبدو أن النجاح قد أربك الكثيرين من أكثر الناس ذكاءً، وهو بالنسبة لبعض البشر أمر بسيط للغاية فى حين أنه يمثل لآخرين مثل "ديبورا لويس" - خريجة كلية Mars دفعة ٢٠٠٣ - شيئاً ليس بسيطاً أو سهلاً. و "ديبورا" ذكية وفى غاية التركيز وتعرف عنها زميلاتها وصديقاتها أنها لا تتسامح مع الأغبياء وهم يخبرونها بأن ذلك خطأ لذلك ليس من المستغرب ألا يكون من بين صديقاتها واحدة غبية ورغم ذلك فإنها ترى أن النجاح أمر صعب.

إنها تجريبية منتبهة للغاية لأنه "ثمة خلط بين النجاح والسعادة رغم أن الأمرين مختلفان وذائعان للغاية" على حد قولها.

إن الأمرين مختلفان.. هذا مؤكد، ومع ذلك فإن هناك الكثيرين تزداد سعادتهم إذا حققوا نجاحاً وبالتأكيد يشعرون بالتعاسة إن لم يحققوا النجاح.

إنها تصف كل اللحظات التى تشعر فيها بالسعادة بأنها "لحظات إنجاز" مثل لحظة التحاقها بجامعة كمبريدج وكلية Mars ، و Holst Singers ، والكثير من العمل الجاد الدءوب يؤدى للنجاح وعندما يحدث معها ذلك يغمرها شعور بالسعادة البالغة، وأنا شخصياً أشبه ذلك الشعور بالنجاح بنشوة ذروة الجماع الجنسى (ليست "ديبورا" من قال ذلك، فتربيتها الراقية لا تسمح لها بقوله). ومع ذلك فإنه من الواضح أن النجاح لا يمكن أن يكون حالة دائمة من النشوة الناتجة عن مثل ذلك الإحساس حتى ولو بمعايير حميمية للغاية؛ لأن ذلك يبدو مرهقاً جداً.

وتعترف "ديبورا" بأنها على مدار دراستها بالمدرسة ثم بالجامعة كانت تعتقد أن العمل هو كل شىء، أما الآن وبعد أن التحقت بالعمل فى شركة من أنجح شركات العالم فقد بدأت فى الاعتقاد بأن إحداث التوازن بين العمل والحياة أمر فى غاية الأهمية بحيث لا يكون ذلك التوازن أكثر ميلاً لصالح العمل (ورغم أنها تلميذة نجيبة لكلية Mars ، فإنها لا تزال لديها عقلية العمل الجاد الدءوب. ولأنها تفكر بهذه الطريقة فإن أمامها فرصة حقيقية لأن تصبح ناجحة ومسوقة حساسة لتوجهات المستهلكين بعكس ذلك الأبله الذى يركز على جانب واحد فقط.

ما هو النجاح؟

هل كان "مايو" و "سيمبسون" فى شركة Marconi ناجحين؟ هذا ما كان يقوله رصيدهما فى البنك. إن سمعتهما حتى نهاية تلك المغامرة التى خاضاها دون أى مبرر سوف تؤكد على ذلك وربما كان حكم التاريخ. العادل بكل تأكيد. عليهما أكثر قسوة.

إن النجاح السطحى الظاهرى يتعلق بـ "ياء الملكية": رصيدى فى البنك، وزملائى، وشعورى الذاتى بالأهمية.

أما النجاح الحقيقى فإنه يتعلق بأداء الأشياء للآخرين.

ما هو النجاح؟

إن ما تعتقده "ديبورا" ويشاركها فيه الكثيرون من معاصريها هو أن:

١. النجاح هو قوة وعى المرء بذاته؛ بمعنى اكتشافه نقاط قوته واستثماره لها.

٢. ليس هناك شىء اسمه الفشل لأن المرء يستطيع تعديل مساره دائماً إن أراد ذلك.

٣. المعيار الحقيقى للنجاح هو أن يخلق المرء شيئاً من لا شىء.

وقد أخبرتنى "ديبورا" قصة عن أجدادها الذين هاجروا من شرق أوروبا إلى بريطانيا وليس لديهم شىء حيث عمل جدها بالتدريس فى West End وذهب أبناؤه جميعاً إلى الجامعة وتعلموا تعليماً جيداً؛ فأصبح أحدهم محامياً شهيراً وآخر طبيباً كبيراً والثالث كان نائب رئيس مجلس إدارة شركة GEC . هل كانوا ناجحين إذن؟ بالطبع، ومع ذلك فإن الجد والجدة هما. وبحق. قصة النجاح المذهلة.. هما النموذج الصحى الرائع والخام للنجاح.. هما من أطلق شرارة أصبحت لهباً انصهرت فيه الموهبة التى غطت ثلاثة أجيال. قصة رائعة.

ولـ "ديبورا" صديقة تعتقد بقناعة أنها ستحقق نجاحاً منقطع النظير كمغنية تينور وهذا يعود إلى الموهبة والكاريزما والتوقيت المناسب والحظ، والأهم من كل ما سبق يعود إلى الثقة بالذات والطاقة.

لن تستطيع تحقيق النجاح إذا كنت تعتقد أنك تافه، ولن تستطيع تحقيق النجاح أيضاً إذا كنت تافهاً.

وأياً كانت نظرتك للنجاح، فإنه شىء جذاب. إننا نحب مقابلة الناجحين لأنهم عادة ما يكونون جذابين ومثيرين. ومع ذلك فإن السعى لتحقيق النجاح بالمعنى المادى البحت يُنظر إليه على أنه أمر غير مستحب.

وتحقيق النجاح أسهل من وضع تعريف له بالنسبة لمن يشبهون "ديبورا" فى هذا العالم.

أعتقد . وأنا أختم هذا الفصل مقدماً تحية لهذه النجمة المستقبلية . أن ثمة قصة نجاح جديدة على وشك الكتابة. ومن بين الأشياء التى يبدو أنها تميز الشباب الناجحين أنهم أكثر عطفاً واهتماماً من الأجيال السابقة عليهم؛ لذلك سيصبح العالم مكاناً أفضل عندما يتولى هذا الجيل إدارته. إن البشر محظوظون بهم..

صدقونى.

٢٠ كيف تنجح فى مجال المبيعات؟

الرائحة الحلوة للنجاح. لم تحظ المبيعات بأهمية أكثر مما تحظى به فى عالمنا المعاصر المزحوم الذى يركز على النتائج الفورية. كيف تحقق نجاحاً فى مجال المبيعات؟ وكيف تنجح فى إتمام صفقة بيع؟ ربما كان هذا الفصل أهم فصل فى هذا الكتاب.

" بمجرد أن نبدأ فى الحديث عما نستطيع فعله بصورة صحيحة ولا ننتحب على الخطأ الذى حدث، فإننا نفوز ".

مايكل جروف

من مقال له (حول ريجان On Regan)

فى جريدة التايمز

فى الثناء على المبيعات

اسأل أى عامل بالمبيعات عن معنى النجاح، وسيقول لك ثلاثة أشياء:

١. نجاح قصير الأمد: وهو تحقيق "المستهدف" على أساس يومى أو شهرى.

٢. نجاح متوسط الأمد: بناء شبكة اتصالات مناسبة.

٣. نجاح طويل الأمد: بناء علاقات تصمد فى اختبارات الزمن.

ومن خلال منظور مجال العمل سيختلف "المستهدف من المبيعات" اختلافاً بيناً. ومع ذلك لنفترض أن ثمة رجل مبيعات يحقق مبيعات بقيمة مليون جنية إسترلينى سنوياً. إن من يحققون ذلك الرقم من المبيعات عليهم طلب شديد وعادة ما يمتلكون سيارات

فخمة . وهذا شيء مهم لأن امتلاكهم سيارات فخمة يوصل رسالة جيدة لزملائهم وأصدقائهم. أجل، إن قيمة الإنسان لا تحددها نوعية السيارة التي يمتلكها، ومع ذلك فإن امتلاك المرء لسيارة فخمة دليل على مدى إجادته للعمل الذي يقوم به. وإذا ما كنت لا تزال شاباً (والكثيرون في هذا السوق البيزنطي الكبير من المتقدمين في السن نسبياً) فإنك عندئذ سوف تترقى إلى المرحلة التالية من حياتك العملية . إلى دور قيادي في الإدارة . وهذا أمر مهم حقاً.

وليس معنى هذا أن ثمة شيئاً خطأ في المبيعات بل يعني أن إدارة وقيادة وتوجيه إستراتيجية المبيعات في مؤسسة أعمال أمر أكثر ربحية والمتميزون في هذا المجال عليهم طلب أكبر.

النجاح في أبسط معانيه هو امتلاك سيارة جديدة فخمة من ماركة سيارات كبرى مثل مرسيدس أو بي إم دبليو أو جاجوار.. سيارة تحتوي على الكثير من وسائل الترفيه مثل: أجهزة تشغيل الإسطوانات، وتكييف الهواء، والمقاعد الرياضية، وغير ذلك من الكماليات ويكمن خلف عجلة قيادتها شخص ناجح سعيد للغاية. إنه أمر غريب بالنسبة لي أن الكثير من الشركات لا تلجأ لاستخدام علم النفس الذي يتعامل به منتجو كماليات السيارات لصالحها. إن الإطارات المعدنية للسيارة مثلاً تستحق أكثر بكثير مما تكلف مالكها. وبالنسبة لمعظم العاملين في المبيعات فإن سياراتهم مكتب متحرك لأنهم يقضون بها وقتاً أكبر مما يقضونه مع أزواجهم؛ لذلك عليهم أن يجعلوا سياراتهم جذابة. عليهم أن يجعلوها مكتباً يحسدهم عليه منافسوهم من العاملين بالمبيعات.

النجاح هو سمعة الشخص وهو المكانة التي يحظى بها المرء بين الناس.

والنجاح ملموس يمكن قياسه بمعيار الجنيهات، وبمعيار الصفقات التي يعقدها في حالة رجال المبيعات.

النجاح هو سيارة بي إم دبليو أو حاسوب بالم بايلوت أو ملابس من محال أرماني، أو قضاء الإجازة في جزر المالديف أو جنوب فرنسا.

وعلى العكس من ذلك نجد أن الفشل يصعب التعبير عنه، فهو شيء كئيب غير سار مثل تعرض المرء لمطر غزير عندما يكون قد نسي أن يأخذ معه شمسية أو معطف المطر قبل خروجه، أو خسارة السمعة وفقدان الاحترام أو المركز الاجتماعي.

والفشل فقدان سواء كان ذلك الفقدان في المستهدف في العمل، أو في المبيعات، أو في المكافآت، أو في تلقي الشكر والتقدير.

والفشل يلقى التعبير عنه في صورة الأرقام السلبية والكآبة.

والعاملون بالمبيعات تحركهم ذواتهم ويحركهم ولاء عملائهم واحترامهم لهم. إنهم يمتلكون عملاءهم.. إنهم الوجه الملموس والمادي للشركات التي يعملون بها. ومن خلال خبرتي أرى أن ما يميز العاملين الناجحين بالمبيعات هو:

١. التخطيط

خصص للتخطيط الكثير من الوقت ولا تتنازل عن أن تكون بطلاً في التخطيط.

ضع خططك لجغرافية المنطقة التي تعمل بها.

خطط لـ "ما سيحدث بعد الآن" في حالتك الخاصة . وإذا كنت من رجال المبيعات الذين يتعاملون في نطاق البيع من الشركات للشركات فإن مراكز الحكم المحلي، وأماكن الحصول على التصاريح، والصحافة المحلية، والترويج الشفاهي، والأندية القريبة منك، والجمعيات الأهلية هي ما ينبغي أن تخطط للعمل عليه.

اعرف من ينمو ومن يتأخر نموه من بين عملائك.

خطط لأسبوع، ولشهر، ولسنة.

إن الخطط . والدقة الحريصة في وضعها والعمل على تحقيقها ومراجعتها . هي الأساس في النجاح .

٢. توافق مع الناس

لا.. لا تكن متكبراً، ولكن أحب الناس فهم يستحقون أن تحبهم (كلهم تقريباً) . شاركهم النكات والضحك والأفكار.. استمع لهم .. ساعدهم (أو حاول أن تساعدهم على أن يكونوا مستمتعين بالحياة).

٣. اعرف عملاءك وكل حملة الأسهم فى شركتك

اعرف مشاكلهم والفرص المتاحة لهم أو التى يبحثون عنها. اعرف أهدافهم. اعرف المشاكل التى تواجههم فى أعمالهم أيضاً. بل عليك أن تتجاوز ذلك الحد: اعرف عائلاتهم.. ما يحبون وما لا يحبون .. هواياتهم.. تواريخ ميلادهم. (ألم ترسل لهم بطاقات تهنئة فى أعياد ميلادهم؟ لقد جانبت الصواب!)

٤. اعرف منتجاتك معرفة جيدة

اعرف جميع تفاصيل المنتجات التى تبيعها. اعرف بالضبط المواد المصنوعة منها منتجاتك، والفترة التى يستغرقها صنعها. اعرف محتوياتها واعرف من الذى صمم تلك القطعة من التميز. اعرف مزايا وعيوب منتجاتك، واعرف تاريخ الشركة المصنعة لها. واعرف ما فشلت تلك الشركة فيه والسبب فى فشلها. كن لحوحاً فى المعرفة. كن خبيراً فيما يتعلق بمنافسيك وواصل المزيد من التعلم. وتعلم كيف تحكى "قصصاً" عظيمة عن منتجاتك. إن القصص العظيمة فى مجال المبيعات هى التى تحدد الفارق بين رجل المبيعات الحقيقى ورجل المبيعات الذى ينتظر التعليمات حتى يسير عليها.

٥. تحلَ بالتفاؤل

وبالإضافة لذلك عليك أن تكون واقعياً أيضاً فليس هناك من يحتاج لمتفائل ساذج. توقع حدوث الأسوأ . دائماً . ولكن تحلَ بالأمل فى أن يحدث الأفضل وأظهر ذلك عليك.

٦. كن متحمساً للغاية وأظهر حيوية مطلقة

إنك إن لم تكن كذلك، فأنت تهدر أعظم أدوات رجل المبيعات وأكثرها قوة؛ وهى الإيمان بأن كل شىء ممكن. إنك تتلقى راتبك حتى تجعل الأشياء تحدث، وحتى يقع عليك الاختيار من بين الكثيرين من العارضين والمقدمين للمنتَج. عليك أن تكون مؤهلا ومستعداً لفعل أى شىء لصالح أهم شخص فى حياتك . عميلك.

٧. احرص على أن تكون نظرة الشركة التى تعمل بها للمبيعات نظرة مهمة كما ينبغى لها أن تكون

إنه من السهل فى عصرنا الحالى . بما فيه من تقدم وأنظمة تقنية متطورة، والأشياء المعقدة التى لا يفهم الكثيرون معناها مثل صناديق الاستثمار . أن نركز تركيزاً كبيراً على أشياء مثل استخدام الأفكار والطرق الجديدة والتطوير التنظيمى للمؤسسة. والدورات التدريبية فى القيادة ثم ننسى أن المبيعات وفنون المبيعات القديمة فى ضوء ما سبق من الممكن . بالمعنى الحرفى . أن تشكل الفارق بين نجاح الشركة أو فشلها.

إن معظم أفكار الفقرة السابقة قد استقيتها من حديثى مع رجال مبيعات عظام وملاحظتى لهم.. رجال من أمثال "مايك درايز" من شركة هاينز، و"سوفار" التى ترأس شركة Chmie حالياً، و "ستيفي سبرينج" الذى يدير شركة Clear حالياً، و"كين ديكس" المدير غير التنفيذى فى شركة Argyll، و "بيني هات" فى شركة Columbo، و "نيك هورسويل" مؤسس شركة PHD، و "بول بارات" فى شركة Tessera (والأخير نجم شاب آخذ فى السطوع وأحد أكثر رجال المبيعات الذين رأيتهم تنظيماً).

وفى النهاية تأتى المكافآت الأعظم على المبيعات فى صورة الثناء الذى يحصل عليه رجل المبيعات لنجاحه، واعتقاد زملائه بأنه الأفضل من بينهم. وأفضل رجال المبيعات الذين عرفتهم يستطيعون فعلاً النجاح . أقصد البيع . وبعد ذلك يستطيعون إحداث النقلة السحرية المتمثلة فى إنهاء صفقة البيع. وتلقى أوامر الشراء هو مجرد أساس وعليك أن تتأكد من أنك تستطيع جعل عملائك يعطونك أوامر شراء. فهذا يمثل فى مجال المبيعات ما يمثله إطلاق الكرة فى رياضة الجولف. ويستطيع كل رجال المبيعات الناجحين من خلال نجاحاتهم المتكررة أن يصبحوا أكثر إنجازاً وأكثر ثقة بالذات. إن الممارسة تؤدى إلى الإتقان كما سبق أن قلنا. لا أستطيع أن أجد مجالاً غير مجال المبيعات يكون أثر النجاح أو الفشل فيه بتلك القوة الهائلة والقاسية. إنه مجال يتجسد فيه النجاح لدرجة أنك قد تشم رائحته.. إنه فعلاً بذلك الأثر والوضوح. والحاجة للنجاح فى هذا المجال حاجة قوية للغاية حيث النجاح فيه مرادف للبقاء.

ولا أستطيع أيضاً أن أجد مجالاً أكثر أهمية من مجال المبيعات فى عالم اليوم. إنك إن لم تكن تبيع شيئاً سواء على نطاق واسع، أو على نطاق ضيق فإنك غير ناجح. إن

أى شخص يُحكم عليه من خلال الأرقام والتى هى فى كل الأحوال ناتج للمبيعات. ادفع للناجحين من رجال المبيعات العاملين لديك بسخاء، ولا تفرط فيهم، واحرص على ألا يقف شىء فى طريق نجاحهم. إن البيع الناجح هو المهارة رقم واحد فى القرن الحادى والعشرين.

٢١ الغلبة لتركيبة جديدة من إعداد "دونالد ترامب"

عندما يتحدث واحد من أثرياء العالم، فإننا نصغى له. إنك عندما تقرأ كتاب "دونالد ترامب" تدرك أن هناك حالياً الكثير من كتب "النجاح" وأنا أذكر "دونالد ترامب" هنا لأنه ناجح، وهذا - للحق - يجعلنى أضحك.

"..... الشباب يرون رؤى فى نومهم بينما الشيوخ يرون أحلاماً".

قول مأثور

يقول "دونالد ترامب"

إليك بعض نصائح "دونالد ترامب" التى يوجهها لمن يريدون أو سيصبحون ناجحين فى كتابه *Trump: How to Get Rich*. دعنا نستمع إلى مقترحاته قبل أن نرفضها.

١. **احرص فى ارتداء ملابسك**

وهذا أشبه بشعار Cherry Blossom القديم القائل: "اللمعة على حذاء المرء تبين الكثير عن شخصيته".

٢. كن مستشار نفسك فى الشئون المالية

إن النصيحة السيئة قد تدمرك، لذلك فتدميرك لنفسك بنفسك أفضل من أن تدفع لغيرك حتى يدمرك.

٣. كن مصاباً بجنون العظمة والاضطهاد

من؟ أنا؟! ولماذا تنظر إلىَّ تلك النظرة؟ توقف يا "دونالد"، أنا لست مندهشاً من أن تكون أنت مصاباً بجنون العظمة والاضطهاد وربما كان لك بعض العذر نتيجة لما أنجزته. ومع ذلك يواصل "دونالد" قائلاً: "إن أساء إليك أحد، فلابد أن ترد إساءته".

ليتنى كنت فكرت فى هذا!

٤. تجنب المصافحة بالأيدى

وهذا ما يوصينا به الأطباء. كما يقول "ترامب". لأن تلك الطريقة هى أكثر طرق نقل الميكروبات شيوعاً. وعليك أن تتجنب التقبيل أيضاً(ربما كان يجدر به إضافة ذلك)!

٥. اتبع فطرتك

كن مصاباً بجنون العظمة والاضطهاد، وابحث عن أناس لتسيء إليهم، ولا تصافح بالأيدى ... هو معنى اتباع الفطرة. فى اعتقادى أنا شخصياً.

٦. انتبه للتفاصيل

اعرف كل شيء عما تفعله. ومع ذلك فأنا أشك إن كان "دونالد" يقدر هذه النقطة حق قدرها فالتفاصيل هى كل شيء فى تجارة التجزئة وفى كل شيء، هذه نقطة مهمة. وأياً كان شخصك عليك أن تظل ملتصقاً بالواقعية، وألا تكون غامضاً مبهماً من نوعية من يقولون: "أنا لا أحب التعامل مع التفاصيل". لأنك لو كنت كذلك، فلن تنجح.

٧. توصل إلى اتفاق ما قبل الزواج

أفعل ماذا؟ كُن مصاباً بجنون العظمة والاضطهاد يا "دونالد"، ولا تصافح بالأيدى، ولا تفعل أياً من تلك الأشياء ولكن إلا هذه. ومع ذلك، فإنه من مصلحتك أن تتوصل لاتفاق مكتوب مع شريك حياتك قبل أن تتزوجا.

٢٢ النجاح: خلاصة النصائح

إنه من الطبيعى أن تهدف للنجاح، فلماذا تربكك فكرة النجاح؟

لقد وضعت هذا الفصل كى أجعل جميع ما ورد فى الكتاب جيداً وبسيطاً حتى تستطيع أن تضع الكتاب جانباً بعد أن تفرغ من قراءته وتقول: "غداً سوف أضع لنفسى برنامجي الخاص للنجاح".

وعندئذ وأثناء استرخائك، اسمح لى أن أقدم لك نصيحةً من تى. إس. إليوت - وما أدراك ما تى. إس. إليوت!

" النجاح نسيى. النجاح هو الشىء الذى نستطيع فعله من الفوضى التى وضعنا فيها الأشياء ".

تي. إس. إليوت

الطريق المختصر للنجاح (إن كنت تكره قراءة الكتب من نوعية هذا الكتاب)

النجاح هو ما تريده أن يكون. حقاً؟! أجل، إنه فعلاً بهذه البساطة.

إذا كنت مدرساً تشعر بالسعادة نتيجة تميز الطلبة الذين تدرس لهم فأنت قصة نجاح عظيمة. وإذا كنت سائق تاكسى تعرف فنون مهنتك، وتحب قيادة السيارات، فأنت ناجح.

أما إذا كنت مليونيراً مُنفصلاً عن زوجتك، وتشعر بالملل فيما تقوم به من عمل، ويُشتهر عنك انحراف مزاجك، فأنا أريد أن أقول لك كلمة: "أنت بحاجة للمساعدة لأنك لست ناجحاً".

أياً كان ما تشتغل به، فلا تشتغل به من أجل المال فقط.

أياً كان ما تشتغل به، اشتغل به لأنك تشعر بحبه، ولأنك تشعر بأن لديك موهبة فى الاشتغال به.

أياً كان ما تشتغل به، أتقن عمله واشتغل به بصورة إيجابية بقدر ما تستطيع.

أياً كان ما تشتغل به، حاول جاهداً أن تغير الأشياء التى تجعل عملك أقل جودة.

ركز على الإيجابى وتخلص من السلبى، فهذا هو ما يؤدى إلى نتائج جيدة.

لقد تحدثتُ كثيراً فى هذا الكتاب عن الحفاظ على حالة عقلية إيجابية. وهذا كتاب عمل وليس كتاباً فى الفلسفة ومع ذلك فإنه من الصعب أن نفصل بين الأمرين. يبدو لى أنك إن لم تكن تستمتع بوقتك، وإن لم يكن ما تقضى حياتك العملية فى الاشتغال به لديه القدرة على أن يغمرك بالحماس والإثارة، فإن ذلك لن يساعدك على تحقيق نجاح حقيقى. ولكن - مرة أخرى - من المحتمل أنك لم تكن لتشترى هذا الكتاب لو كان عنوانه:

كيف تستطيع التحسن بصورة أكثر قليلاً؟

لذلك عليك أن تبدأ بسؤال نفسك إذا ما كنت تفعل الشىء الصحيح، وهل هذا هو ما تريد أن تقضى بقية حياتك فى فعله؟ هل هو ممتع؟ هل هو مُرضٍ؟ هل هذا ما يعتقد أفضل أصدقائك أنه ينبغى أن تفعله؟ ما شعورك فى صبيحة يوم العطلة الأسبوعية؟ سؤال جيد هذا السؤال الأخير.

إذا كانت إجابتك على الأسئلة السابقة بـ "نعم" فإن طريقتك فى قضائك لحياتك طريقة رائعة مع احتمال كبير بأن تمنحك المتعة والمال. اسأل نفسك الأسئلة التالية: "هل أنا مجتهد فى عملى بما يكفى؟"، "هل أنا باحث عن فرص جديدة لأداء عملى بصورة أفضل؟"، "هل أحرز تقدماً بسرعة كافية؟"، "كيف أستطيع مساعدة المحيطين بى على أن يحسنوا أداء عملهم؟"، "هل أضحك بما فيه الكفاية؟"، "هل أنا ملىء بالطاقة؟"، "هل لدىّ رغبة قوية فى الفوز؟".

اشعر بالرضا عن نفسك وبالراحة فى عملك، وستتاح لك فرصة جيدة لأن تكون ناجحاً. ولكن ما سينقص هذه الفرصة الجيدة هو نسختك الخاصة من "برنامج النجاح" ولقد قدمت لك قائمة طويلة بتلك البرامج يمكنك الاختيار من بينها. وإليك بعض المقترحات المهمة يجدر بك التفكير فيها قبل وضع برنامجك الخاص بالنجاح:

☆ فكر فى أن تنصف نفسك لا فى أن تحقق النجاح.

☆ من شبه المؤكد أنك أكثر موهبة مما كنت تحلم، ومن واجبك أن تحقق أقصى استفادة من تلك المواهب.

☆ النجاح يمنحك متعة، وهذا شىء لا يحتاج لدليل.

☆ للمال أهميته. وإذا كان لديك المال تصبح أمامك فرص اختيار أكثر، ومع ذلك لا تسمح للمال أبداً بأن يتحكم فيك؛ لأن المال وسيله لغاية وليس غاية فى حد ذاته. إن مقولة إنه لا أحد يأخذ مالاً معه بعد وفاته مقولة صادقة تماماً.

☆ إن فعلك للأشياء التى ترى أنها تستحق أن تُفعل يجعلك ناجحاً، ويجعلك تشعر بهذا النجاح.

☆ افعل كل شىء، وجرب أشياء جديدة، وافعل أشياء لم تكن تتخيل أنك تستطيع أداءها. اخرج من سباتك وكمونك فى منطقتك الآمنة، فهذا مكان سيئ لأنك لا تستطيع التحسن أبداً وأنت بداخله.

☆ لن تستطيع النجاح فى أى شىء ما لم يكن لديك خطة، وما لم تضع لنفسك معالم طريق واضحة.

☆ إذا لم يكن مهماً من الفائز، فلماذا نواصل إحراز الأهداف؟

☆ أنت بحاجة إلى النجاح دون أن تتكبر.

☆ الفشل مُعلم كبير، فلا تخف منه ولا تلم الآخرين إذا فشلت بل تعلم أن تنجح من خلال علاج الفشل.

☆ تعلم أن تنظر للأمور من مختلف وجهات النظر، ولكن تذكر أن النجاح الهائل الرائع هو إحداث انقلاب شامل على العادات والمألوف.

☆ ليس الفشل نتيجة للغباء، بل نتيجة لعدم الذكاء الكافى للبقاء يقظاً.

☆ تجنب ذوى التفكير السلبى، وإذا لم يستطيعوا تبنى وجهة نظر متفائلة وإيجابية تخلص منهم من حياتك. إن الحياة قصيرة جداً لذلك لا ينبغى أن تكون كئيبة.

☆ تعلم أشياء جديدة كل يوم، واكتبها لأنك ستنساها إن لم تكتبها.

☆ افعل أكثر مما تعتقد أنك تستطيع فعله. ليس فى العمل فحسب، بل فى كل شىء.. فى الصداقة، ومع العائلة، وفى الهوايات والذهاب للمسرح والسينما والحفلات والعمل الخيرى (ولا بأس أيضاً ببعض الترويح).

☆ لا تقلل من أهمية الآخرين، وتوقف عن محاولة تملك النجاح.

☆ اهتم بالتفاصيل اهتماماً بالغاً. ربما بدا لك ذلك شيئاً مملاً ولكن فى عالم اليوم لم يعد من الممكن ترك أى شىء للاحتمالات.

☆ انظر إن كان بوسعك التعرف على الأنماط السائدة. وهذا هو ما يطلق عليه رؤية الغابة والأشجار معاً. إن الصورة الكبرى دائماً ما تُكون الشكل. وأنت إذا استطعت رؤية الأشكال والعلاقات فمن المؤكد أنك ستستطيع رؤية الفرص المتاحة.

☆ اجعل شعورك سعيداً، وإذا لم تكن الحياة ممتعة لك، فإنها ينبغى أن تكون كذلك. إن الضحك مهم بالنسبة لك وكذلك صحبة غيرك من البشر، ومعظم البشر يتمتعون بالظرف ويحاولون جاهدين أن ينجحوا وصحبتهم أمر رائع.

☆ تعلم العروض التقديمية باحترافية النجوم. وأوصيك من صميم قلبى بقراءة كتاب *That Presentation Sensation* الذى شاركتُ "مارتن كونارديّ" فى تأليفه. لا تمارس العروض التقديمية بأسلوب الهواة فى المناسبات الكبرى فى العمل مثل المؤتمرات الخاصة بالمبيعات. هل ستقبل أن يجرى لك جراح هاوٍ عملية جراحية؟

☆ مرن صوتك، واجعل له صدى جذاباً، واستمتع برنينه؛ فالناجحون عليهم أن يتحدثوا كثيراً.

☆ كن بشجاعة قناعاتك، وحدد ما هو مهم فعلاً فى حياتك ولا تقبل الحلول الوسط فى الأشياء التى تؤمن بها.

☆ اهتم بنفسك: اهتم بطعامك، ونومك، وإجازاتك. انظر لنفسك، وحاول أن تكون منصفاً معها. لم تعد الدهون والبشرة الحمراء الناتجة عن تناولها أمراً مرغوباً حالياً.

☆ اطمح للنجاح، وكلما وصلت لمستوى جديد من الامتياز أجبر نفسك على الوصول لمستوى أعلى. إن ما هو جيد ليس جيداً بما فيه الكفاية؛ فليس الأفضل دائماً إلا كل ما هو أفضل. قد يكون الأفضل هو الموضع الوحيد الأكثر أماناً إلى أن يصل إليك أحد فيه لذلك عليك أن تواصل التحسن.

☆ اعمل على إنجاز الأشياء وإكمال المهام، ولا تكن من نوعية البشر التى يرضون بأقل من الكمال. إن الشىء الذى أجيدَ أداؤه وأدىَ فى الوقت المحدد هو شىء جيد، أما الشىء الذى أدىَ بصورة عبقرية إلا أنه متأخر عن موعده فليس شيئاً جيداً.

☆ لا تجعل الرسائل الإلكترونية تتحكم فى حياتك. تعامل معها التعامل المناسب وبصورة منتظمة من خلال النظام وقوة الاهتمام؛ فالرسائل الإلكترونية ليست إلا أدوات.

☆ تعامل مع الرسائل الإلكترونية بسرعة ولباقة، ولا تهدر الوقت فى الشكوى بسببها.

☆ كن فى غاية الحذر فيما تقوله فى رسائلك الإلكترونية وفى أسلوبك فيما تقوله فيها، واعلم أنك لو قلت أى شىء غير مناسب فيها، فربما استعمل دليلاً ضدك فيما بعد. إن الرسائل الإلكترونية ليست نوعاً من المراسلات السرية بل هى علنية .. علنية للغاية.

☆ اضبط سلوكك، فليس ثمة احتمال لأى نجاح مستقبلى بالنسبة لشخص يُتهم بأنه متحيز لجنسه أو لعرقه البشرى أو لفئته العمرية، أو متحرشاً (والتحرش إحدى صور الإدارة الحديثة التى أمقتها على المستوى الشخصى مقتاً شديداً.) والحق أن أى سلوك ينقص اللباقة غير مسموح به فى القرن الحادى والعشرين.

☆ لا تشعر بفخر لتعرضك للتعب بصورة دائمة.

☆ ومع ذلك عليك أن تتحلى بدرجة كبيرة من الطاقة. كن أكثر طاقة من المحيطين بك. ربما كان ذلك أمراً يدعو للشفقة على الذات، ومع ذلك فإن القدرة على

الاستمرارية بصورة أطول من غيرك وأداء المزيد من العمل بحماس هو نجاح متجسد.

☆ أضف الإثارة لكل ما تعمله. إن هذا سيجعل الآخرين يتذكرونك وسيجعل تواصلاتك أكثر نجاحاً. وكون المرء كئيباً هى جريمة لا يمكن الصفح عنها.

☆ اقرأ كثيراً. إن معظم الناس لا يقرأون كثيراً فى هذه الأيام: اقرأ الجرائد، والكتب من نوعية الكتاب الذى بين يديك. وابدأ كل شىء وأنت تفترض أنك لن "تفسده أو تربكه".

☆ أنجز الأشياء. إنك تتلقى أجرك على إنجاز الأشياء لا على التحدث عنها. وهذه حقيقة لا بد أن تكون واضحة للغاية فى عالم اليوم الذى يركز على النتائج النهائية.

☆ شكل فرق عمل رائعة، واجتهد فى اكتشاف التركيبات السحرية الرائعة لنجاحها: من يعمل جيداً مع من؟ أوجد الناس الذين يجعلونك تشعر بالرضا عن ذاتك، ويجعلون مظهرك أفضل وأداءك أفضل.

☆ إذا أردت خلق منبع حقيقى للطاقة، اختلق أزمة. إن الأزمات التى وُضعت القواعد الكافية للسيطرة عليها تساعد على إنجاز الكثير، ولكن ليس من الصواب أن تختلق أزمات بصورة دائمة، حيث سيجعل ذلك المحيطين بك يشعرون بأنك مُوَرِّد ذعر.

☆ اخرج وقابل الناس، وزر المتاجر التى تبيع منتجاتك أو تعرضها. تحدث إلى عملائك وزبائنك. كن نشطاً متحركاً لا قابعاً خلف شاشة حاسوبك.

☆ دون ملاحظات باجتماعاتك فلا شىء يفوق أن يكون لديك سجل ملحوظات دقيق أياً كان مدى قوة ذاكرتك.

☆ احرص على قضاء وقت مع رئيسك فى العمل والتعرف عليه وعلى ما يتوقعه، إن بقاء المرء على تواصل مع المحيطين به هو ببساطة عين الصواب.

☆ الانطباعات الأولى لها أهميتها؛ لذلك احرص عندما تقابل شخصاً لأول مرة على أن تكون انطباعاته عنك إيجابية. لا تذهب إلى أى اجتماع دون لأن يكون لديك تخطيط مسبق أو وجهة نظر، أو بدون أن يكون لديك أفضل استعداد للاستماع المنتبه الحريص.

☆ كثيراً ما نتحدث عن التحول الكامل. وهذا أسهل فى الحديث عنه عن تحقيقه. كن صبوراً. فالتحول يستغرق وقتاً. والأهم من ذلك أن عليك أن تبنى شعوراً بقوة الدفع قبل أن تحاول تحقيق تغير كبير. كن صبوراً.

☆ اجعل جدول أعمالك مشغولاً فليس من بين كبار الناجحين إلا القلائل للغاية ممن لا يعملون كثيراً أو الكسالى.

☆ بل الحقيقة أننى سأذهب إلى مدى أبعد من ذلك، وهو: اعمل بصورة أكثر دأباً وكداً مما تفعل الآن، وسوف يذهلك الأثر التراكمى لذلك. وإذا كنت تعتقد بالفعل أنك تعمل باجتهاد فأنا أظن أنك مترفق بنفسك. إن معظم البشر يعملون بصورة أقل بكثير مما يستطيعون أو ينبغى عليهم أن يعملوا.

☆ روج لنفسك. إنك إن لم يكن لديك الكثير من العلاقات وإذا لم تتحدث عن احتماليات نجاحك وقدراتك، فهل تعتقد أن هناك غيرك سيفعل ذلك نيابة عنك؟

☆ استمع لما يقوله الناس. لا تسمعهم فحسب، بل استمع إليهم.

☆ لاحظ ما يحدث. إن مجرد انفتاح عينيك ليس جيداً بما فيه الكفاية.

☆ كن رفيقاً بنفسك، ودلل نفسك قليلاً عندما تجيد الأداء.

☆ تحلّ بالصدق: فالصدق هو أقوى أسلحتك حيث لن تكون مضطراً إلى تذكر ما قلته وهل كان مناسباً أم لا.

☆ اسأل نفسك - كثيراً وبصراحة مطلقة - عن طريقتك فى أداء العمل، وعما لديك مما ينبغى أن تحسنه. افعل ذلك فى "ساعة صدق مع النفس".

☆ وبهذه المناسبة لا تبالغ فى الاستغراق فى الذات لفترة طويلة. فالاستغراق فى الذات قلما أدى بالمرء إلى النمو، بل يعمل فى أغلب الأحيان على زيادة الضغوط.

☆ فكر بصورة أكبر مما تفعل، واكتب أفكارك. حسن ثقتك بنفسك من خلال تنشيط عقلك.

☆ تعامل مع كل شىء بروح الفضول، ولا تقبل أى شىء على أنه أمر مسلم به. إن أفضل أدواتك هى كلمة من خمسة حروف هى "لماذا؟".

☆ اجعل حياتك مجموعة تناقضات. سكون هائل متبوع بنشاط هائل، ضحك ومتعة ثم جدية، تفكير بصورة عشوائية ثم تفكير منهجى.

☆ كن عطوفاً على الناس. وسيقدمون لك أكثر مما تعتقد إن كنت عطوفاً عليهم.

☆ متى كانت آخر مرة قمت فيها بإحداث تغيير شامل؟ كم هو مذهل ذلك الأثر الذى تتركه الملابس الجديدة أو قصة الشعر الجديدة، أو الطريقة الجديدة فى قضاء الوقت خارج المنزل (ومع ذلك احرص على عدم تلوين بشرتك بالتعرض الكثير لأشعة الشمس فقد صار ذلك أمراً بالى الطراز) على نوعية شعورك وعلى مظهرك.

☆ ماذا تعلمت فى الدقائق القلائل المنقضية؟ ألم تفكر فى ذلك؟ هل سجلت ملحوظات؟ إن التعلم هو حياة النجاح وروحه.

☆ حاول أن تجعل شعارك " تحمس. ابتهج. واستمتع"، وهذا سيجعلك أكثر نجاحاً وحتى إن لم يجعلك أكثر نجاحاً فسوف يجعل صحبتك أكثر جاذبية وأفضل لمن حولك.

☆ كن خبيراً فى شىء تعرف أنك تستطيع التحسن فيه، وربما كان ذلك الشىء فن الرسم فى عصر النهضة، أو ممارسة لعبة الجولف. إن هناك شيئاً مثيراً وجذاباً للغاية فى كل خبير أياً كان مجال خبرته.

☆ لا بد أن تتحسن باستمرار أياً كان شخصك أو عمرك لأنك إن لم تتحسن فمن المحتمل أنك تتدهور. فكر فى حالك فى هذا الصدد تفكيراً متأنياً ثم اجلس فى "ساعة صدق مع الذات" للتعرف عليه بدقة.

☆ حدد التوقيت المناسب للتحرر من كل ما تفعله - وآمل ألا يكون تحررك هذا من شريك حياتك أو أسرتك. إن الأثر التحريرى لمعرفتك أن لديك خطة للتقاعد والانسحاب سوف يساعدك مساعدة هائلة. إن أسوأ شىء فى الحياة هو أن يظل الإنسان عبداً يدور فى نفس الطاحونة القديمة.

☆ استخدم لغة قوية معبرة وتجنب استخدام الكلمات العاطفية غير المحددة مثل "ظريف"، أو "لطيف".

☆ لا تحاول أن تكون أصيلاً بل حاول أن تكون جيداً فيما تعمله.

☆ المهارة الحقيقية تكمن فى أن تكون متميزاً وملحوظاً بما يكفى ولكن ليس معنى ذلك أن يكون لك رأى مخالف للجميع. إن الكثير من الأعمال أو الشركات "المتفردة" شىء صعب فى مجالها وتكون نتيجة ذلك أنه يصبح من الصعب للغاية عليك أن تتعامل معها وذلك لأنه لا يصبح لديك تفضيل للذى يبيعونه.

☆ افعل كل شىء بصورة أفضل بنسبة عشرة بالمائة وليس شيئاً واحداً بنسبة مائة بالمائة. قد لا يبدو ذلك شيئاً جذاباً ومع ذلك فإن الأثر والنتائج النهائية له ستكون أعظم بكثير.

☆ عند المقارنة، ستجد أن النساء لديهن خصائص مميزة يفتقر إليها الرجال. تحرر من أى سقف زجاجى فى منظمتك وقم بترقية أفضل العاملات بها إلى أعلى المناصب. وأفضل ما فى الأمر بالنسبة للنساء أنهن بناءات عظيمات للفرق .وهذا بحكم طبيعتهن.

☆ أخلص لما تؤمن به، وكن مستعداً لدعم نفسك والدفاع عنها والاختلاف عندما يؤكد الجميع على صواب ما تشعر من داخلك بأنه خطأ.

☆ أياً كانت درجة نجاحك فإن مطرقة الفشل قد تخرج فجأة من مكمنها وتضربك لذلك عليك أن تكون حذراً ومتيقظاً ولا تعتقد باستحالة هزيمتك.

☆ طوّر لديك ذلك الدافع للنجاح، وتلك الرغبة فى التحسن فهذا هو ما يحفز أى رياضى، أو فنان، أو ممثل تحفيزاً هائلاً أيضاً.

☆ إذا لم تكن تشعر بأنك جيد، فإنه من المؤكد أنك لن تكون جيداً كما ينبغى لك أن تكون.

☆ ومع ذلك لا تبالغ فى الشعور بالرضا عن نفسك . تذكر مطرقة الفشل.

☆ الإدارة الصحيحة للعاملين معك من المؤكد أنها أهم شىء يمكنك فعله.

☆ لا تحارب إلا معاركك الخاصة. إن حربك لمعارك الآخرين من المحتمل أن تصيبك والأهم من ذلك أنك لن تلقى الشكر على قيامك بها.

☆ انظر لنفسك كما ينظر إليك الآخرون وهذا يعنى ضرورة التحقق من موضعك الحقيقى طوال الوقت والمواضع التى استطعت فيها تحقيق ما يتوقعه الآخرون منك والمواضع التى لم تستطع تحقيقها فيها.

☆ أسس مبادرات جديدة طوال الوقت، فهذا يجعلك أنت والآخرين فى حالة ترقب وانتباه دائمين. إن الأشياء الجديدة تجعلك تنظر إلى الأشياء القديمة نظرة فاحصة مدققة. وأحياناً ما تكتشف مزايا لم تكن واضحة فيما فعلته فى الماضى وفى المنتجات والممارسات القديمة.

☆ حاول أن تستمتع بصحبتك وتُمتعها؛ لأنك إذا كنت قائداً فإنك ستقضى وقتاً طويلاً بمفردك.

☆ قدم آراءك وانطباعاتك دائماً لرؤسائك. وهذا لا يفعله إلا القلائل للغاية وسوف يعتبرك رؤساؤك واحداً من أصدق المؤشرات على أدائهم.

☆ كوّن علاقات، وهذا لا يمكن فعله بين عشية وضحاها. هل لديك قائمة بعنوان "الناس الذين أريد أن أدعم علاقاتى بهم"؟ إن لم تكن لديك مثل هذه القائمة، فاخلقها فوراً.

☆ أحب عملاءك، وزبائنك ومستهلكى منتجاتك. إنك بدونهم لا شىء.

☆ إذا كان يعمل لديك عبقرى ولكنه يضايق الجميع ولا يشاركك فى قيمك، تخلص منه فوراً. إن الحياة قصيرة للغاية.

☆ جرب وابحث عن لحظات محددة بالإنجاز .. بالأهداف. إن النجاح يصبح واقعياً عندما يكون محدداً ومركزاً على النتائج لا عندما يكون مصمماً تصميماً عمومياً.

☆ يمكنك دائماً أن ترتد من حالة الفشل لذلك لا تخش الفشل.

☆ إن رجال المبيعات الجيدين هم "سادة المجال" وأنت إن لم تحقق المستهدف من المبيعات فلا فائدة لك فى القرن الحادى والعشرين.

☆ التخطيط هو المفتاح الأساسى للنجاح فى مجال المبيعات، وهذا يعنى أن برامج المبيعات العظيمة تستغرق وقتاً.

☆ والعوامل الأخرى للنجاح قائمة على معرفة الناس معرفة جيدة وليس معرفة سطحية والتعامل الجيد معهم. إن هذا ليس أمراً "من الظريف أن تتحلى به"، بل هو شىء أساسى جوهرى.

☆ كن راوياً عظيماً، فهذا ما كان عليه رونالد ريجان. من المؤكد أنك تعلم مزايا أن تكون مُقنعاً أثناء حكى القصص، ومع ذلك عليك أن تجعل قصصك بسيطة.

☆ إن معرفتك للتفاصيل الدقيقة لما تبيعه أمر فى غاية الأهمية؛ لأنك لا تستطيع أن تبيع إذا لم تكن تجيد التفاصيل.

معظمنا يريد النجاح، ومع ذلك فهناك أولئك الذين يؤمنون بأن الطريق الوحيد للنجاح هو أن نطعن الآخرين فى ظهورهم. أما بالنسبة لى، فإن هذه النوعية من النجاح ليست تافهة فحسب، بل هى تهديد إيجابى موضع دراسة حالياً. وكونك عربيداً لعيناً على غيرك شىء خطير عليك.

إن معظمنا يريد أن يكون لاعباً جيداً وأن يستطيع تحقيق شىء مهم، وأن يقدم للآخرين خلاصة ما تعلمه، وأن يستمتع بوقته، وأن يستمتع بصحبته للأصدقاء الأوفياء، وأن يكون لديه من المال ما يكفيه حتى لا يقلق بشأن المكان الذى سيقضى فيه إجازته القادمة.

وليس من خطأ فى الرغبة القوية فى أن تحسن الأشياء من حولك.

"أدوات النجاح" يحويها هذا الكتاب، وقد لا يناسبك بعضها. ومع ذلك فالمؤكد أن بعضها سيحدث انقلاباً شاملاً فى أدائك. اخلق لنفسك حقيبة من الأدوات التى تساعدك على إحداث ذلك الانقلاب وابدأ الآن فى تجربتها.

خطة عمل: أفضل عشر أفكار للنجاح تعلمتها من هذا الكتاب

١	
٢	
٣	
٤	
٥	
٦	
٧	
٨	
٩	
١٠	

مكتبة
جامعة غزة

مكتبة جامعة غزة للبنات

العنوان :

المؤلف :

المستعير	تاريخ الإعارة
06 -11- 2010	

المؤلف فى سطور:

ريتشارد هول رئيس مجلس إدارة خمس مؤسسات كبرى: Argyll plc . وهى شركة علاقات عامة، وشركة Showcase Presentations . وهى واحدة من شركات الاتصالات الرائدة فى لندن، وشركة Horne and Partners . وهى شركة جديدة فى مجال التسويق المباشر، وشركة Hallogram . وهى شركة استشارات مهنية تقدم برنامجاً للتوجيه والإرشاد لجميع المستويات التنفيذية، وشركة Shaftesbury Homes and Arethusa . وهى مؤسسة خيرية رائدة فى مجال رعاية الأطفال وإحدى أسرع المؤسسات الخيرية نمواً فى لندن. وكان ريتشارد هول يشغل رئاسة مجلس إدارة شركة الإنتاج الفنى والسينمائى الشهيرة Pictures Elvin حتى وقت قريب.

ويصف ريتشارد هول مسيرته المهنية السابقة بأنها كانت مُرضية وممتعة. وقد أعقب مسيرته العملية فى شركتى Reckitt and Colman, Rank Hovis McDougall and Corgi بمسيرة عملية باهرة النجاح فى مجال الإعلانات مع وكالات الإعلانات الفرنسية: Gold Abbott, FCO, and Euro RSCG والتى تولى فيها مناصب مدير الإدارة الإقليمى، والرئيس التنفيذى، ونائب رئيس مجلس الإدارة على التوالى. وفى كل منصب شغله قدم إسهامات كبيرة كأحد كبار التنفيذيين وكقائد.

وشارك ريتشارد مارتن كونارديي فى تأليف كتاب *That Presentation Sensation* الصادر عن دار نشر FT Prentice HALL .

الكتاب الذي تجعلك أفضل

النجاح

الرغبة في النجاح موضوعة في جيناتنا الوراثية.
والطريق للنجاح موضوع هذا الكتاب.

جميعنا يرغب في النجاح بدرجة أو بأخرى.
ولم يكن النجاح أسهل منالاً بالنسبة لنا مما هو اليوم.
أتريد النجاح؟ إنك قادر على النجاح. وإليك كيفية تحقيقه.

لا توجد استراتيجية واحدة تناسب الجميع في ما يخص النجاح؛ لأن معنى النجاح في نهاية الأمر يختلف باختلاف البشر. لذا لا يمكن أن تكون هناك تركيبة أو وصفة واحدة يمكن أن تناسب الجميع.

والجديد والمثير الذي يقدمه هذا الكتاب هو أن ثمة مجموعة نصائح وأفكار وبدائل للتجربة تمكن كل فرد من التعرف على وصفة النجاح التي تناسبه.

وموضوع هذا الكتاب وهدفه تعليم فرص تحقيقك النجاح.
ويستهدف كذلك تقليل الوقت اللازم للتعرف على مواهبك وتوظيفها.

ويساعدك الكتاب على زيادة طاقتك ومتعتك في عملك.

ويساعدك على الحصول على الترقية في عملك.

ويساعدك على الاستمتاع بحياتك بدرجة أكبر.

ويساعدك على بناء مجموعة من المهارات لديك تساعدك على تحقيق النجاح وخلقه.
ويعلمك كيف تكسب المزيد من المال.

ويساعدك على اكتشاف نفسك.

ويساعدك على تحقيق الفوز.

ويساعدك على أن تصبح أفضل بأكبر درجة ممكنة.

النجاح، إنك تعرف أنك تريده، وتشعر بأنك تستحقه، وتعتقد أنه بداخلك. وهذا الكتاب يعلمك كيف يصبح النجاح ملك يديك.

158
هـ و ل
005169
JARIR BOOKSTORE
photograph © Getty Images